المعرفة

العدد (٥٧) ذو الحجة ١٤٢٠هـ - مارس ٢٠٠٠م



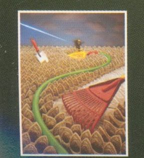


الإدارة التربوية

تربية الإرادة



بنات التسعينيات في خطر!



عجائب حصاد الأرقام!


لقاء مديري التعليم

المحتويات

المعرفة

مجلة شهرية تصدر عن:
وزارة المعارف
المملكة العربية السعودية

تأسست عام ١٣٧٩ هـ في عهد وزير المعارف صاحب السمو الملكي
الأمير فهد بن عبدالعزيز

وأعيد إصدارها عام ١٤١٧ هـ في عهد خادم الحرمين الشريفين
الملك فهد بن عبدالعزيز

ردمد: ٦٢٠٠ - ١٣١٩

البند الأول:
المواد المنشورة في هذه المجلة لا تعبر بالضرورة عن رأي وزارة المعارف.

البند الثاني:
تبويب الموضوعات والمقالات في هذه المجلة يخضع لاعتبارات فنية.

المشرف العام
محمد بن أحمد الرشيد
وزير المعارف

المدير العام رئيس التحرير
زياد بن عبدالله الدريس

مدير التحرير
سلطان بن عبدالعزيز المهنا

سكرتيرا التحرير
خالد بن عبدالله الباتلي
رجا غازي العتيبي

المدير الفني
مجدي عبدالحميد

كاريكاتير
إبراهيم الوهيبي

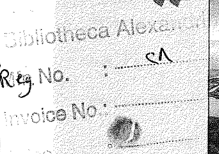
إصدار



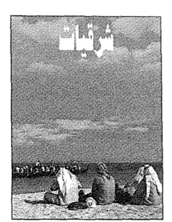
إدارة النشر



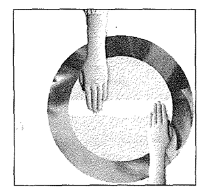
العدد (٥٧) - ذو الحجة ١٤٢٠هـ - مارس ٢٠٠٠ م



١٧١



٥٠



لكي نحافظ على معلماتنا

١٥٨



سألغي الإذاعة المدرسية!

بسم الله الرحمن الرحيم

الحصة الأولى

يؤكد عدد من علماء الإدارة أن تأخر العالم الثالث يعود إلى ضعف الأنظمة الإدارية التي ما فتئت متسمرة مكانها منذ زمن، ويرون أن انطلاقة «عوالمنا» تبدأ من الفكر الإداري النير الذي ينظم مسيرة العمل والإنجاز، هذه الرؤية تحتاج إلى قدر كبير من التأمل والعقل المتدبر لأن التشخيص الدقيق للداء أول خطوات علاجه.

إن علاج هذا الداء بات ضرورة ملحة وأمراً حتمياً لا مفر منه، حيث تبرز الحاجة إلى حلول إجرائية ومشروعات واقعية تعيد صياغة إدارتنا بمختلف مجالاتها وتجعلها أكثر فاعلية وأدق إنتاجاً.

واللقاء الثامن لمديري التعليم بالمملكة الذي استضافته لهذا العام الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية جعل «الإدارة التربوية» محوراً رئيساً للمناقشة والبحث والدارسة انطلاقاً من دورها الفاعل في تحسين النظام التعليمي وتطويره وبوصفها المجال المهم الذي يوضح طرائق المواءمة والتوظيف في البيئات التربوية، وقد شهد اللقاء أفكاراً جديدة ورؤى واضحة ومناقشات مثمرة اتسع لها المكان وصفقت لها الأيدي وباركها الجميع.

الأطروحات والأوراق العلمية التي حاولنا إيجازها دون إخلال، وتضمنتها صفحات عددنا الحالي تمثل جانباً من فعاليات اللقاء الذي أدير بفن.. ونأمل أن تسهم توصياته بتدوير بوصلة الإدارة لتتجه نحو نقطة الانطلاق الصحيحة.

المعرفة

المراسلات: باسم: رئيس التحرير، ص. ب ٧ - الرياض ١١٣٢١
هاتف: ٤١٩٤٠٤٠ فاكس: ٤١٩٤٧٤٧، **فاكس مجاني:** ٨٠٠١٢٤٢٢٧٧

letters should be sent to: Editor-in-chief P.O.Box: 7 Riyadh 11321
Tel: 419 40 40 Fax: 419 47 47 - 8001242277

الاشتراكات: قيمة الاشتراك السنوي: مئة ريال للأفراد، ومئتا ريال للمؤسسات، بريدياً أوعن طريق شركة التوزيع.
قيمة الاشتراك السنوي خارج المملكة ٤٠ دولاراً «شاملة أجرة البريد»، (عن طريق الناشر).

الإعلانات: بالاتفاق مع: روناء للإعلام المتخصص

التوزيع: الوطنية للتوزيع

مطابع العبيكان Obeikan (٠١) ٤٩٨٣٣٩٢

الأسعار: السعودية: ٨ ريالات، الإمارات: ١٠ دراهم، الكويت: ٧٥٠ فلساً، البحرين: ٥٠٠ فلس، قطر: ١٠ ريالات، سلطنة عمان: ٨٠٠ بيسة، اليمن: ١٠٠ ريال، مصر ١,٥ جنيه، المغرب: ٨ دراهم، سوريا: ١٤ ليرة، الأردن: ٧٥٠ فلساً، لبنان: ٣٠٠٠ ليرة، السودان: ٣٥ جنيهاً، أمريكا: ٣ دولارت، بريطانيا: ١,٥ استرليني، فرنسا: ١٥ فرنكاً.





بقلم:

محمد بن أحمد الرشيد

القائد الناجح.. مقود ناجح

يعلمنا التاريخ أن الأزمات إذا مرت بأمة من الأمم، أو بمؤسسة من المؤسسات، أو حتى بفرد من الأفراد، فلا سبيل إلى الخلاص منها إلا بالانطلاق من شعار يجتمع فيه صدق الباطن وسلامة الظاهر. وأنا أقول بكل ثقة: إن الخروج من الأزمة الحضارية التي تعيشها أي أمة سبيله التربية الصحيحة المتميزة. من أجل هذا رفعنا جميعاً في وزارة المعارف شعارنا المعروف: وراء كل أمة عظيمة تربية عظيمة، يقوم بها معلمون مخلصون، منتمون، أكفاء، أمناء، أقوياء، علماء، معلمون على هذه الشاكلة يصنعون -بعون الله- طلاباً مجدين، عاكفين، ساهرين، مبدعين، وينتجون برامج ومناهج لا تقبر العقل، ولا تميت القلب، بل تفجر المواهب والإبداع.

لابد لهذا كله من إدارة تربوية خبيرة ماهرة قادرة.

إننا إذا نظرنا بنفاذ بصيرة إلى «التقدم» و«التخلف» وهما الوجهان المتناقضان للحياة في عصرنا هذا، وجدنا جوهر الفرق بينهما في الإدارة. فالتقدم يعني بالضرورة بلوغ مجتمع من المجتمعات حالة من الكفاية الإدارية تمكنه من تعبئة موارده البشرية والمادية والعلمية، في مختلف مجالات حياته، أو بعضها. أما التخلف فمعناه استمرار قصور المجتمع عن تعبئة وتشغيل وتوجيه موارده بالمعدلات المرجوة وفق مستوى أهدافه وتطلعاته.

كذلك التربية، في تقدمها وتخلفها، تعبير عن حالة إدارية. وقمة تطور التربية وانعطافاتها الكبيرة، هي -في بعد من أبعادها الأساسية- قصة تحول من نمط إداري «تقليدي» إلى نمط إداري «جديد» أو «حديث». فنشوء المدرسة كان ثورة تعليمية في التاريخ القديم، كان معناه قيام إدارة «جديدة» غير ما درج عليه الناس في تعليم أبنائهم في البيت والشارع ومواقع العمل والنشاط في الحياة. وتحول التعليم إلى مسؤولية الدولة في العصور الحديثة كان معناه انتقال إدارة التعليم من نمط يقوم على العفوية أو المبادرات الطوعية الشخصية أو المحلية واتباع العرف والتقاليد، إلى نمط جديد يعتمد على سلطة الدولة وإشرافها ويحتكم إلى مجموعة من القوانين والنظم واللوائح الوصفية التي تنظم العمل والتعامل داخل المؤسسات التعليمية وفيما بينها، وبعضها مع بعض، وبينها وبين المجتمع الذي توجد فيه.

إن استقراء التاريخ يدلنا على قاعدة ذهبية في العمل التربوي مؤداها أن كل تطوير للتعليم قوامه تطوير في إدارته. ومن ثم فإن الاستراتيجية السليمة لتطوير النظم التربوية هي تلك التي تأخذ في صلب حسابها تطوير إدارات هذه النظم وتجديدها. ويمكن الذهاب أكثر من ذلك –في حالة البلدان النامية– إلى حد القول أن الاستراتيجية المثلى لتطوير النظم التربوية هي إعطاء أولوية كبرى لتحديث وتجديد إدارتها التعليمية.

أيها الإخوة التربويون الكرام:

إننا – إذ نجتمع اليوم، ونجعل محور نقاشنا قضايا الإدارة بعامة، والإدارة التربوية بخاصة –لندرك، كما أدرك غيرنا من العلماء والمفكرين، أنه مهما توافرت الموارد البشرية والمادية، ولم نستطع أن نديرها إدارة جيدة فإنها لن تحقق الثمرة المرجوة منها!

تصوروا مدرسة نموذجية في بنائها وتجهيزاتها، معلموها أكفاء مخلصون، وطلابها منتخبون من المتفوقين، ومناهجها من أحسن المناهج، لكن إدارتها ضعيفة، مهملة، جاهلة، عاجزة، لا تستطيع أن تقود، وتوجه، وتواجه التحديات، وتحل المشكلات!! ماذا تكون النتيجة؟ أو أنها إدارة صارمة، شديدة، قاسية، تتعامل مع الأشخاص والمواقف تعاملاً بارداً، آلياً بعيداً عن المشاعر الإنسانية!! ماذا تكون النتيجة أيضاً!

لابد –إذن– للنجاح التربوي، كما لسواه، من مدير ناجح، عالم بطبيعة عمله، مخلص له، متفان من أجله، إنسان بكل ما في كلمة «إنسان» من أبعاد وامتداد، وآفاق وأعماق، يستحوذ على قلوب العاملين معه وعقولهم، يحترمهم ويحترمونه، يحبهم ويحبونه، يقدر جهد العاملين منهم، وإخلاص المخلصين، وموهبة الموهوبين، وعطاء الباذلين، ويستثمر طاقاتهم وإمكاناتهم، كما يستثمر الإمكانات المتاحة تحت يده. هذا هو «المدير» الذي يصنع النجاح، بإذن الله.

أيها الإخوة الإداريون الفضلاء:

لا أريد أن يكون حديثي معكم حديث منظّر، فالنظريات موجودة في الكتب، والكتب التي تتحدث عن الإدارة تغص بها رفوف المكتبات. لكني أريد أن أحدثكم حديث المجرب، الحديث الذي يخرج من القلب، ليحل في القلب، إن شاء الله، ثم يظهر في الواقع: عملاً متميزاً، وتطبيقاً ناجحاً.

– إن الأفكار الجميلة بحاجة إلى تطبيق صحيح، وإن أغلب الحكم والأمثال قد قيلت، ولم يبق سوى وضعها موضع التنفيذ.

– إذا كنتم تجدون المتعة في عملكم فسيجد الآخرون المتعة في العمل معكم.

– إن من السهل أن نتهرب من واجباتنا ومسؤولياتنا، ولكننا لا نستطيع أن نتفادى النتائج المترتبة على هذا التهرب.

– لن يكوم مديراً عظيماً من يشعر أن عليه متابعة كل صغيرة وكبيرة، ولا يجد رجالاً أكفاء يساعدونه في عمله.

– المدير الناجح هو الذي يكسب احترام العاملين معه، من أصغرهم إلى أكبرهم، ويكون قدوة لهم في كل شيء، خصوصاً في احترام الوقت، والحرص عليه، وحسن الاستفادة منه.

– وأخيراً أقول: لن يكون قائداً ناجحاً من لم يكن مقوداً ناجحاً!.

أيها الإخوة الأفاضل:

لنتذكر – دائماً– أننا في موقع من أدق مواقع «صناعة مستقبل» أمتنا والدفاع عنها: عقيدة، وعرضاً، وأرضاً، وثروة.

أما «الحقبة الزمنية» التي نحن فيها، فلعلها من أخطر الحقب التي مرت بها البشرية عامة، وأمتنا خاصة. فنحن في زمن التفاعلات الهائلة حجماً، العميقة أثراً، السريعة إيقاعاً، التي تحتاج إلى أصالة الرد، وعمقه، وشدته، وسرعته، وحكمته، كما تحتاج إلى الفعل والمبادرة قبل رد الفعل والانتظار.

نحن –أيها الإخوة– نجابه أخطاراً من نوع جديد لم تعرفه البشرية من قبل: نحن في عصر العولمة، وما أدراك ما العولمة؟

إنها انعدام الحدود والسدود بين البلدان والأقوام. إنها التنافس المحموم في ترويج السلع، والأفكار، والمبادئ، والمثل، والعادات الفردية والاجتماعية: في الطعام، والشراب، واللباس. إنها استعمار جديد؛ لطيف في مخبره، ناعم في ملمسه، شرس في حقيقته، شرير جشع في غاياته وأهدافه. إنها، كما يقول أحد المفكرين: «اغتصاب ثقافي..».

يقول مؤلفا كتاب فخ العولمة: «مع نمو العولمة يزداد تركز الثروة، وتتسع الفروق بين البشر والدول اتساعاً لا مثيل له، وإن ثروة «٣٥٨» شخصاً من أصحاب البلايين في العالم تزيد على ما يملكه مليارات ونصف المليار من سكان الكرة الأرضية»!!

إن الحديث عن العولمة أيها الإخوة طويل وخطير، وليس هذا مقامه، لكن الذي لا يختلف عليه منا اثنان هو وجوب مواجهتها، ولا سبيل إلى هذا إلا بالتربية على

القائد الناجح.. مقود ناجح

العقيدة الإسلامية الصافية السمحة، وعلى أخلاق ديننا العظيم، ومبادئه القويمة، ومُثُله التي حثت على العلم، والعمل، والتفوق، وإلا كيف تتحقق لنا العزة التي ذكرها الله سبحانه وتعالى بقوله: ﴿ولله العزة، ولرسوله، وللمؤمنين﴾. وكيف تتحقق لنا هذه العزة: إذا كنا عالة على غيرنا، نأخذ منهم العلم، والصناعة، والتقانة، نستهلك ما يصنعون، ونلبس ما ينسجون، ونقلدهم حتى في طعامهم وشرابهم؟

إن غايتنا صعبة المنال، وإننا -مالم نصح على الخطر الداهم، ونضع لمواجهته الخطة الحكيمة، ونعتمد على الله أولاً، ثم على أنفسنا- سنواجه خطر الاستعباد الاقتصادي، والسياسي، والحضاري، وخطر الاستبعاد من ديننا، وأخلاقنا، وحضارتنا، وقيمنا، وذلك من أشنع وأبشع صور المسخ والتشوه الحضاري، لا سمح الله!.

فقدرنا أيها التربويون أن نتحمل هذه المسؤولية الجسيمة، والأمانة العظيمة. قدرنا أن نحمل رسالة التربية الصحيحة لأنفسنا، ولأجيالنا الصاعدة، فإذا نجحنا في ذلك.. إذا نجحنا في مدارسنا، وبين جدران صفوفنا، فإننا سننجح -بإذن الله- خارجها.

أيها الإخوة الأكارم:

ينبغي ألا ننسى أن العلاقات الإنسانية، بكل صدقها وعمقها، هي العنصر الأهم في الحياة عامة، وفي التعليم خاصة، وفي الإدارة التربوية بوجه أخص، وإن ما ندركه بالرفق، وحسن التأتي، ولين الجانب، وصدق التقدير، وما نسميه محلياً بـ «العلم الغانم»، أضعاف ما ندركه بالعنف، والقوة، والعبوس، والتهجم. وصدق الله العظيم في وصفه لنبيه الكريم إذ يقول: ﴿فبما رحمة من الله لنت لهم، ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك، فاعف عنهم، واستغفر لهم، وشاورهم في الأمر، فإذا عزمت فتوكل على الله، إن الله يحب المتوكلين﴾. فما أروعها، وأصدقها من توجيهات ربانية تربوية، وإدارية حكيمة!!.

أيها الإخوة الإداريون:

لا شك عندي في أن المواهب القيادية منحة من الله يعطيها من يشاء من عباده، ولكن هذا لا يعني أن الفرد لا يستطيع بالتعلم والممارسة أن يطور من قدراته الإدارية، وأن يكون مديراً ناجحاً. وأهم مقومات الإدارة التربوية الناجحة، كما أراها باختصار، هي:

- العمل بروح الفريق، والبعد عن الفردية والمركزية، والقدرة على التواصل والاتصال. وإن القرار الذي يشاور فيه المدير من سينفذونه يكون أنجح في التطبيق، والمنفذون يجب ألا يكونوا متلقين دائماً، بل يكونوا مرسلين، ومشاركين في صنع القرار، وفرق بين من هم في الميدان، ومن هم بعيدون عنه.
- الانفتاح على المجتمع الذي نحن فيه، أخذاً وعطاءً.
- كل قرار نتخذه ينبغي أن يكون منسجماً مع أهدافنا، ويؤدي إلى تحقيقها.
- أهمية المرونة في الإدارة. أنا لا أدعو إلى التسيب ومخالفة الأنظمة، بل أدعو إلى عدم الجمود على ظواهر التعليمات، واتباع روح النظام وحسن تفسيره. فالمشكلة - في كثير من الأحيان- لا تكمن في النص، بل في فهمه وتفسيره. والأنظمة - على كل حال- جهود بشرية يعتريها النقص والقصور، ولا حرج في تصحيحها أو تعديلها بالكيفية المناسبة إذا دعت الحاجة إلى ذلك.

وختاماً:

أذكر نفسي، وأذكركم بقول الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة والتسليم: «كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته»، فلنتذكر أننا مسؤولون أمام الله عن رعيتنا، فمباذا سنجيبه؟

نسأل الله أن يرزقنا جميعاً الإخلاص والصواب في أقوالنا وأعمالنا، وأن يسددنا، ويؤيدنا، ويرشدنا إلى الطريق الأقوم، لنكون كما أرادنا، «خير أمة أخرجت للناس». ■

---

* ألقيت هذه الكلمة في اللقاء الثامن لمديري التعليم في المملكة، والذي عقد في المنطقة الشرقية في الفترة من ٩-١١/١١/١٤٢٠هـ. تفاصيل موسعة عن اللقاء داخل العدد.

المعرفة



خالد العواد:





خالد العواد



أمـا قبـل

ليس من شيء يتحكم في صيرورة العمل في المؤسسات البيروقراطية أكثر من حكم "الباب"!

فإذا أغلقت الأبواب في الوجوه فقد أُغلقت العقول المطورة لتلك المؤسسة.

البيروقراطيون يزعمون أن أبوابهم مفتوحة، والناس لايجدون الرغبة في التجريب مرة أخرى.

نحن في "المعرفة" نحمل هؤلاء الناس باستفساراتهم وتساؤلاتهم لندلف إلى مكتب ذلك المسؤول، هكذا .. بدون أبواب.

والمسئول هذا العدد هو : د. خالد العواد وكيل وزارة المعارف للتطوير التربوي.

- أفضّل تدريس اللغة الإنجليزية في الصف الرابع الابتدائي.
- اختبارات المعلمين بعد عام ونصف .
- تقليص مقررات الثالث ثانوي إلى ١٣ مقرراً دراسياً.
- إنترنت المدارس سـ«يفلتر» جيداً!

قريباً.. سنجدد التعليم الثانوي

*** إلى أي مدى وصلت دراسة جدوى تدريس اللغة الإنجليزية بالمرحلة الابتدائية.. وكرأي شخصي إلى ماذا يميل رأيك في هذا الأمر؟**

سعد الشبانات- الحريق

- تدريس اللغة الإنجليزية في المرحلة الابتدائية هو محل دراسة واهتمام للتوصل إلى أفضل الصيغ لإدخالها إلى هذه المرحلة، فهناك من يطالب بأن يبدأ تدريسها منذ الصفوف الأولى، في حين يرى آخرون تأجيل تدريس اللغة الإنجليزية إلى حين أن يتمكن الطالب من إتقان لغته الأم (اللغة العربية). وإنني أميل إلى هذا الرأي حتى تتمكن مهارات اللغة العربية وأساسياتها لدى أبنائنا ولا تعوق اللغة الأجنبية إتقان اللغة الأم. ولذلك فإن تأجيل تدريس اللغة الإنجليزية إلى الصف الرابع الابتدائي يفيد اللغة نفسها ويمكن الطلاب منها ومن التعرف على مهاراتها. وسوف تشهد السنوات القادمة إن شاء الله إدخال اللغة الإنجليزية إلى مدارسنا في المرحلة الابتدائية بعد أن تُهيأ لها كافة الظروف المواتية لنجاح تدريسها.

*** سمعنا عن مشروع الإدارة الذاتية لمديري المدارس في مدارسهم.. بمعنى أن تسلم المدرسة لمديرها فيعمل ما يشاء.. ألا تظن أن هذا المشروع طموح أكثر من اللازم؟!**

فهد الياسري- الرياض

- مدير المدرسة يجب أن ننظر إليه على أنه هو المنفذ أو المطبق الحقيقي للعملية التعليمية. وإعطاؤه الحرية في إدارة المدرسة لا يعني انفصاله الكامل عن منظومة الإدارة التربوية للعملية التعليمية. وفي الوقت نفسه يجب أن نلغي (الريموت كنترول) الذي يميل البعض إلى توجيه مدير المدرسة وفقاً له، ولذلك فالإدارة الذاتية لمديري المدارس هي طموح ولكن ليست أكثر من اللازم في وقت نجد فيه التوجه الحديث الذي ينادي (بأن يشارك الطلاب في إدارة مدرستهم).

*** ألاحظ على أغلب مشاريع وكالة التطوير التربوي النكهة الغربية مع إضافة بهارات «السعودة» و «الأسلمة» على الطبخة.. إلى متى ونحن تابعون.. هل عجزت بنات أفكارنا عن إنجاز الفكر المتميز؟!**

أحمد البرجس- الرياض

- أفكارنا ولله الحمد نعتز بل ونفخر بأنها تمثل (البهارات) على ما تسميه (الطبخة). وأوكد لك أننا لسنا تابعين ولسنا عاجزين، فمشروعاتنا وبرامجنا سعودية مائة في المائة بعد أن نصل إلى ضالتنا في الفكر التربوي ونقتنع بها.

- **اختبارات وطنية تحصيلية في نهاية كل مرحلة دراسية.**
- **لابد من إلغاء سياسة «الريموت كنترول» مع مديري المدارس.**

*** أفكار الوكالة جميلة جداً ولكنها تصطدم بآلية التنفيذ من قبل إدارات التعليم، لماذا لا تفكرون في إنشاء إدارات للتطوير التربوي بإدارات التعليم أسوة بالمعلمين والإشراف التربوي، لنضمن سلامة التطبيق وحسن المتابعة؟**

فايز باناجة- جدة

- التطوير شأن يهم الجميع من الوزارة (الديوان) إلى المدرسة (الميدان) ونواتج التطوير ينبغي أن تعود إلى الجميع ولا أقصد الجميع هنا من يعملون بالتعليم فقط إنما المجتمع بأكمله فهو المستفيد من العملية التعليمية، ولذلك فليس هناك اصطدام بآليات التنفيذ داخل إدارات التعليم بل هي مشاركة في مراحل التخطيط للبرامج التعليمية بالفكر

والرأي والتجربة، ونرجو أن يستمر التعاون فعالاً بين الميدان وبين الوزارة.

***أنا تربوي معتق.. وأرى أن الأسر الوطنية طغت عليها الصبغة الأكاديمية وأصبحت مخرجاتها شحيحة.. الميدان بحاجة إلى أن تنزل له هذه الأسر وتتلمس حاجاته.. وأستثني من هذه الأسر: أسرة الرياضيات التي استطاعت أن تعيد صياغة مادة الرياضيات في قالب جديد؟**

فؤاد عنقاوي- مكة المكرمة

- أرجو- وأنت كما تقول تربوي معتق- أن يمتد بصرك إلى ما أبعد من الرياضيات؛ لأن يد التطوير امتدت إلى كافة المواد الدراسية الأخرى وإن لم يكن بالقدر المطلوب والنظرة المنصفة أن تضع في الاعتبار حجم ما طرأ على هذه المواد من تطور. ولنا أن ننتظر قليلاً لنتلمس ما ستصل إليه مناهجنا وكتبنا بمساعدة الأسر الوطنية وغيرها من الجهات العاملة في تطوير المناهج. وفي الوقت نفسه فإن الأسر الوطنية لا تطغى عليها الصبغة الأكاديمية. فالمعلمون والمشرفون التربويون يمثلون نسبة كبيرة في تكوين أي أسرة، ويمكن الرجوع إلى الدليل الذي أصدره التطوير التربوي لحساب ذلك بدقة حتى لا نظلم الأسر الوطنية التي نهتم بأن تكون ممثلة للميدان بصورة كبرى ومعبرة عنه.

*** هل هناك نية لتغيير السلم التعليمي عندنا ودمج بعض المراحل مع بعض؟ وهل سيكون هناك فترة تسمى التعليم الأساسي؟**

حسن آل هادي- أبها

- لو كنت متابعاً للساحة التعليمية وما يصدر عنها من برامج ومشروعات لعلمت أنه قد صدر قرار من معالي وزير المعارف بشأن التعليم الأساسي باعتبار المرحلتين الابتدائية والمتوسطة مرحلة واحدة مكونة من ثلاث حلقات تكملها الحلقة الرابعة الثانوي، وقد تم ذلك بعد دراسات مستفيضة داخل الوزارة توصلت إلى صيغة تطويرية للتعليم الأساسي.

*** قسم العلوم التقنية بالمرحلة الثانوية، لماذا تم إلغاؤه؟**

بدر البواردي- الرياض

- قسم العلوم التقنية نبتة لم تجد العناية المناسبة بها منذ البداية، ولكنه إلى الآن لم يتم إلغاؤه.

*** يدور في المجالس أن هناك ثوباً جديداً سيلبسه التعليم الثانوي عندنا مع مطلع العام ١٤٢٣هـ، هل ما يقال صحيح؟ وإن كان صحيحاً فهلا عرضتم لنا بعض جوانب هذا التغيير الجديد؟**

عبدالعزيز الحناكي- بريدة

- الثوب الجديد نحاول أن يتم تفصيله بعناية للتعليم الثانوي، ويقوم على ذلك التطوير التربوي وكافة الأجهزة ذات العلاقة لنتمكن من جعل التعليم الثانوي مواتياً لما نعيشه من متغيرات تقنية واقتصادية وتربوية، ونركز على إكساب وتنمية المهارات التي يحتاج إليها خريج المرحلة الثانوية سواء للانخراط في سوق العمل أو لمواصلة الدراسة الجامعية، وسوف يشهد عام ١٤٢٣هـ بداية طيبة في هذا المجال.

● أؤيد نسف أسوار المدرسة!
● مشروعاتنا وبرامجنا التطويرية سعودية ١٠٠٪.

*** اختيار المعلمين يتم بطريقة عشوائية بحتة، لماذا لا تفكر الوكالة في إعداد اختبارات كفاية للمعلمين تضمن من خلاله قدرة إيصال الأفكار التربوية بواسطتهم للطلاب؟**

أحمد الثبيتي- الطائف

-اعتمدت الوزارة تطوير اختبارات المعلمين. والعمل جار الآن على تطويرها وتطوير أدواتها، ويقوم على

قريباً.. سنجدد التعليم الثانوي

ذلك نخبة من العلماء والمختصين، ويشارك الميدان بثقل في بناء أدوات هذه الاختبارات. وقد يرى ذلك النور بإذن الله خلال عام ونصف، وهو نقلة نوعية في الممارسة التعليمية التربوية أتمنى أن تحقق أهدافها.

*** نحن فخورون بمشاريعكم التطويرية في الوكالة.. وأريد بعض الإيضاحات عن:**

١- مشروع مراكز مصادر التعلم.

٢- مشروع التجريب التربوي.

٣- مشروع بنك الأسئلة.

٤- مشروع المدارس الرائدة.

سليمان الكثيري- الرياض

- أشكرك على هذا الفخر بالمشاريع التطويرية، وأعتز بمتابعتك لأخبار التطوير بالوزارة. أما عن مراكز مصادر التعلم فهي بيئة تعليمية تحوي أنواعاً متعددة من مصادر المعلومات يتعامل معها المتعلم وتتيح له فرصة اكتساب المهارات والخبرات وإثراء معارفه عن طريق التعلم الذاتي.

وقد جاءت فكرة مشروع مراكز مصادر التعلم منسجمة مع الأهداف التربوية الحديثة التي تنادي بالابتعاد عن التلقين والاهتمام بتطوير قدرات الطالب على التعلم، وتنمية مهاراته في التفكير والإبداع والبحث والاستكشاف وحل المشكلات باعتبارها الأدوات التي سيحتاج إليها لمواجهة الحياة وما تتسم به من التفجر المعرفي وثورة الاتصالات والمعلوماتية. وقد بدأ تنفيذ المشروع بتجربة تشمل ست مدارس في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض مع بداية العام الدراسي ١٤٢٠-١٤٢١هـ في المرحلة الأولى من المشروع. ويتم تجهيز هذه المدارس بمجموعة من المواد التعليمية المتنوعة تشمل الكتب المرتبطة بالمناهج ومواد سمعية وبصرية مختلفة، والمواد التعليمية المعتمدة على الحاسب (بما فيها الإنترنت عندما تصبح متاحة) إضافة إلى الإلعاب التعليمية الهادفة. كما تم تزويد المراكز بالأثاث والأجهزة التي تتيح فرص الاستخدام الفردي وعمليات العرض الجماعي.

أما مشروع التجريب التربوي فيحرص هذا المشروع على إنجاز التجارب التربوية التي من خلالها يتم التوصل إلى معايير دقيقة للتطوير في كافة جوانب العملية التعليمية، بحيث تكون هناك مدارس نجرب فيها البرامج الجديدة قبل تعميمها، وهذا محل دراسة مستفيضة الآن في التطوير التربوي بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.

> ● للأسف الشديد أن تعليمنا يتمحور حول الكتاب المدرسي.
>
> ● قسم العلوم والتقنية في الثانويات نبتة لم تجد العناية.

أما مشروع بنك الأسئلة فهو من المشروعات التطويرية التي يتم الآن دراستها بغرض توفير مرجعية مهمة تفيد المعلمين في مجال القياس والتقويم، ووضع الاختبارات وصياغتها على أحدث الطرائق والوسائل العلمية. وقد أصدر التطوير التربوي «دليل المعلم في بناء الاختبارات» لمساعدة المعلم على جعل الاختبارات محققة لأهداف التقويم في العملية التعليمية.

أما مشروع المدارس الرائدة فإن التطوير التربوي يسعى إلى إعادة النظر في مفهوم التمدرس لتأخذ المدرسة دورها المنشود الذي يجب أن تؤديه في المجتمع. وهذا المسعى تطلب التركيز على تطوير جوانب ثلاثة في العملية التعليمية وهي: الإدارة التربوية لتكون أكثر فاعلية، استراتيجيات التعلم لتجيء متناسبة مع التطورات

والمستجدات التربوية، إضافة إلى تطوير القياس التحصيلي للطلاب، بحيث يمكن الحكم على نواتج العملية التعليمية في سلوك الطلاب بصورة أشمل.

ومن هنا تبدو أهمية توفير نماذج مدرسية وتجريبها لتصبح بداية لتطوير مفهوم التمدرس الذي نسعى إلى تحقيقه.

والهدف العام من المدارس الرائدة هو تكوين نموذج مدرسي تحكمه معايير جودة عالية لعمليات التعلم والتعليم تستهدف المعرفة والمهارة والخبرة بتوازن ينسج العلاقة بينها كمتغيرات تحدد المحتوى التعليمي والتعلمي والتربوي. وينطوي التكوين الداخلي للمدرسة الرائدة من مجموعة من العناصر هي:

* الوثائق: وتشكل الوثائق العمود الفقري الذي ترتكز عليه ممارسات الطاقم الإداري والتعليمي، وتتكون من:

– وثيقة النظم: وتحوي جميع الأهداف والمعايير والسياسات والإجراءات التي تشكل روح النظام، وتوجه الفعاليات والقرارات داخل المدرسة.

– وثيقة المنهج: المنهج بمفهومه الشامل من أهداف عامة وأهداف تعلم ومحتوى وطرائق تعليم وتقويم وموجهات للمارسات التعليمية والتدريسية.

– وثيقة المهام: وتحوي جميع المهام المنوطة بالأقسام والعاملين والطلاب وأولياء الأمور (مجلس المدرسة) كما تحوي آليات التنفيذ والمعايير التفصيلية للرقابة والتحكم بإنجاز المهام.

أما مصادر التعلم داخل المدرسة الرائدة فترتكز على التنوع والانفتاح على مصادر المعلومات والبيئة المحيطة. وتتمثل هذه المصادر فيما يلي:

– مركز المعلومات: ويحوي تقانات ووسائط المعلومات والاتصالات المرتبطة بالشبكات الداخلية والخارجية بمصادر المعلومات.

– مركز اللغات: ويحوي تقانات تعليم اللغات ومهارات القراءة والكتابة وآلياتها.

– مركز التقانة: ويضم جميع التقانات الخاصة بعمليات المحاكاة التعليمية، وتكوين الواقع الافتراضي لكسب المهارات والخبرات والمفاهيم والأفكار.

– مركز العلوم والرياضيات: ويحوي جميع التجهيزات المحددة من قبل محتوى المنهج من تجارب ونماذج تدريب على المهارات العلمية كالملاحظة والاستقراء والاستنتاج وبناء الفرضيات والأفكار.. إلخ.

*** قرأنا تصريحاً لك– قديماً– بأن الكتاب المدرسي سيلغى وسيحل محله بدائل أخرى.. ما صحة هذا التصريح ؟وماذا ترمي من خلاله؟**

نايف العطاوي– تبوك

– ليس المفهوم هو الإلغاء، ولكن المهم أن الكتاب المدرسي يجب ألا يكون هو محور العملية التعليمية بشكل مبالغ فيه كما نلاحظ الآن، حيث تتمحور – وللأسف الشديد– العملية التعليمية حول الكتاب المدرسي ولكن هذا لا يعني إلغاءه، والكتاب ما هو إلا واحد من المصادر التي يعتمد عليها الطالب والمعلم، وهكذا فالتصريح صحيح والفهم له غير سليم، وستنبئك الأيام ما كنت جاهلاً.

*** ألحقت ابني في برنامج فيوتشركيدز– بمدرسة.. ودفعت مبالغ طائلة، ومع ذلك لم تكن المخرجات بمستوى الطموحات.. ما السبب في رأيك؟**

سلطان الزهراني – الرياض

– إن مستوى الطموحات المطلوبة في مثل هذا البرنامج تعتمد على الفائدة المأخوذة منه، ويجب ألا نقارنها بالدورات التدريبية على الحاسب الآلي التي تعقد في مؤسسات التدريب هنا وهناك؛ لأن هذا البرنامج يقوم على أسس تربوية وتعليمية وأبعاد منهجية ولا يمكن اعتباره (سوقاً ثم انفض).

*** كثرة برامج الحاسب التعليمية.. وعرض المقررات**

قريباً.. سنجدد التعليم الثانوي

الدراسية عبر الكمبيوتر، هل هي ظاهرة صحية أم أنها فورة تجارية لا تلبث أن تنطفئ؟

مريم باهرمز- جدة

- لا يمكن أن ننظر إلى الأمر بهذه البساطة فنقول إنها فورة تجارية. فبرامج الحاسب التعليمية لها أهدافها التربوية التي نسعى إلى تحقيقها لدى أبنائنا الطلاب، كما أن عرض المقررات الدراسية عبر الكمبيوتر صار مجالاً للتسابق بين المؤسسات التي تعنى بهذا الموضوع مما يبرز الاهتمام المتنامي باستخدام الكمبيوتر في أغراض تعليمية وتربوية. ونرجو ألا ينطفئ وميض الكمبيوتر الذي نود أن يشع بالخير مدى الدوام؛ لأن ذلك ظاهرة صحية بل وأصح من الصحيح حتى نكافح أمية الحاسب، وليصبح الحاسب الآلي وبحق مصدراً تعليمياً مهماً جداً في عالم المعرفة. وللعلم فالذي يطرح في أوساط التربويين والمحافل العلمية ليس أمية الكتابة والقراءة بل هي أمية الحاسب والمعلوماتية. أنا أرى أنه بالحاسب والمعلوماتية نكون أولا نكون، وليس الذي يطرح لدينا مهم أو غير مهم، بل كيف ومتى؟!

* **نشر لك في أكثر من صحيفة حرصك على إدخال الإنترنت في مدارسنا ليتاح لجميع الطلاب الدخول في الشبكة.. ألست بذلك تعين أبناءنا على المحذور وتفتح لهم أبواباً نسعى كآباء إلى إغلاقها دوماً؟!**

محمد الحسيني- الرياض

- إلى متى تظل خائفاً من فتح الأبواب مادام التحصين موجوداً والتربية مؤكدة «والفلترة» لما يرد إلينا ثابتة وفاعلة؟ وهل تستطيع يا أخي في ضوء كل ذلك أن تحجب ضوء الشمس بأصابع يدك. لا تخف من الآثار الجانبية إذا تأكدت من حسن التربية والتنشئة، كما أن مدارسنا ولله الحمد ستقوم بفلترة كل ما يصل إلى أبنائها وبآليات محددة، ومع ذلك فنحن لن نمكن أي طالب من الدخول على شبكة الإنترنت إلا عبر بوابة محكمة مفلترة، ولكن احذر أن يكون ذلك في بيتك!

* **لماذا يدرس طالب الصف الثالث ثانوي ١٧ مقرراً دراسياً، بينما الطالبة لا تدرس إلا (...)مقرراً دراسياً؟!**

هيام الراشد- الرياض

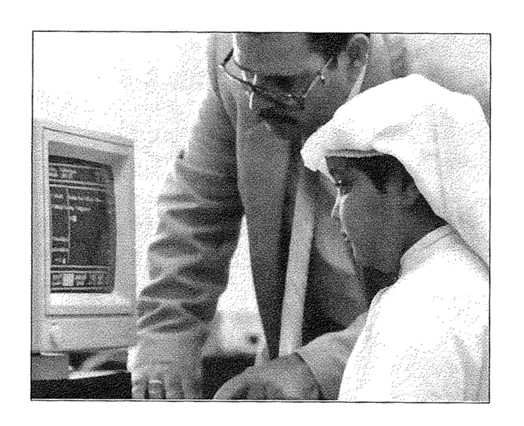
- في وزارة المعارف الصف الثالث ثانوي يرتبط بالتخصص الذي اختاره الطالب منذ الصف الثاني، وتبعاً لذلك يختلف عدد المقررات الدراسية تبعاً للتخصص. ويجب أن نضع في الاعتبار أننا في مدارس البنين ندرس الحاسب الآلي والجيولوجيا والتفسير والتربية الوطنية إضافة إلى النشاط، بينما لا تدرس عند البنات. ويمكنك الرجوع للخطة الدراسية لتبين الفوارق كاملة.

وبهذه المناسبة فإن هناك خطة مطورة للمرحلة الثانوية بوزارة المعارف راعت الكثير من الجوانب التربوية، فتقلصت المواد الدراسية إلى ثلاث عشرة مادة بالصف الثالث ثانوي. وتقوم فلسفة هذه الخطة المطورة على دمج ما يقتضي المصلحة التربوية دمجه. وينبغي أن نؤكد أن الدمج لا يعني جمع مادتين أو أكثر شكلياً فقط، وإنما لابد أن يبنى المنهج من جديد على تحقيق أهداف جديدة لمادة واحدة تؤكد الترابط والتكامل وعدم التجزئة المعرفية.

* **أسوار مدارسنا.. وبواب على الباب بعصا، ومراقب يروح ويجيء.. ألا يوحي لك هذا أنك في سجن وليس مدرسة؟**

خالد الناهض - الرياض

- بهذه الصورة تكون المدارس شيئاً من ذلك وللأسف الشديد، وأتمنى أن تكون هذه المدارس جزءاً من المجتمع منفتحة عليه حسياً ومعنوياً. وقد ناديت أكثر من مرة بأعلى صوتي بأننا في حاجة إلى نسف كافة الأسوار من حول المدرسة الحسية والمعنوية لتنفتح على البيئة والمجتمع.



* **أنا مهتم بالقياس والتقويم، وسعدت بسماع أخبار عزم الوكالة على إعداد مشروعين طموحين هما:**

١- اختبار الاستعداد المدرسي لطلاب الصف الأول ابتدائي.

٢- اختبارات وطنية تحصيلية في نهاية كل مرحلة دراسية.

فهل سيرى هذان المشروعان النور.. ومتى؟ وأوصي بعمل توعية كافية لهذين المشروعين ليعرف المتلقي الهدف من هذه الاختبارات.

فؤاد شبكشي- جدة

- أشكرك على هذا الاهتمام وعلى هذه السعادة، فكلنا يا أخي ينبغي أن نكون مسؤولين عن برامج التطوير. وبهذه المناسبة فإن اختبار الاستعداد المدرسي لطلاب الصف الأول الابتدائي قد تم تجريبه على مستوى واسع بعد التخطيط له، حيث جربناه على عدد كبير من المدارس بغرض تقنين الاختبار ووضع معايير دقيقة له يمكن من خلالها تعميمه على كافة مدارسنا، ويتم الآن إجراء التحليل الإحصائي لما تم جمعه من الميدان، حيث سيتبع ذلك إعداد دليلين مهمين للمعلمين، الأول هو دليل إرشادي فني لإجراء الاختبار، والآخر لتفسير نتائج الاختبارات بعد إجرائها.

أما الاختبارات الوطنية التحصيلية في نهاية كل مرحلة دراسية فهي قيد الدراسة لقياس مستوى تقدم الطلاب في كل مرحلة ولمعرفة ما حصله الطالب خلال مسيرته في التعليم، وسوف نقيس التحصيل على مراحل أربع (في نهاية الصف الثالث الابتدائي ثم في نهاية المرحلة الابتدائية وبعدها في نهاية المرحلة المتوسطة ثم الثانوية).

وسيكون لهذه الاختبارات أثرها في معرفة إلى أين نحو نسير في تعليمنا.

* **قررت وزارة التربية بالكويت تأنيث التعليم الابتدائي- كأعضاء هيئة تدريس- ما رأيك في هذا القرار بنظرة مجردة؟ وما أبرز سلبياته وإيجابياته؟**

دلال السعود- الكويت

- لكل مجتمع ظروفه، ولكل بيئة أحوالها وقد يكون للإخوة في الكويت حيثيات استندوا إليها في هذا القرار والعبرة بتحقيق الأهداف التعليمية.

فالوسائل كثيرة ومتعددة وهذا يخضع لظروف كل مجتمع. ■

شورى المعرفة

مجلس مفتوح - لكل الفئات - يناقش قضايا التربية والتعليم، أعضاؤه قراء المعرفة.

الشللية

تشكيل لا يلبث أن يظهر، ونجد أنفسنا داخله، ملتزمين بأنظمته وأدبياته، متأثرين بقراراته..

في المدرسة.. للمدير شلة خاصة. وفي الوزارة للمسؤول شلة خاصة وفي مواقع أخرى..

إذا كنت داخل شلة المسؤول أياً كان فأنت ذو حظوة وستصل بسرعة والعكس صحيح.

أنت أخي القارئ: هل لمست شلة في موقع عملك، ولمست تأثيرها الموجه ضد المصلحة العامة..؟

هل تعتقد عكس ذلك فترى أن الشللية تحقق الأهداف بخطوات مختصرة.. وتقضي على الروتين..

هل يمكن اعتبار (الميانة) نظام عمل..!

اكتب إلينا وأعطنا رأيك.. نظراتك.. تجربتك.. اقتراحك. ونحن بالانتظار.

نستقبل مشاركتكم على عنوان المجلة البريدي أو فاكس المجلة

لأول مرة لبن طويل الأجل من الحليب الطازج

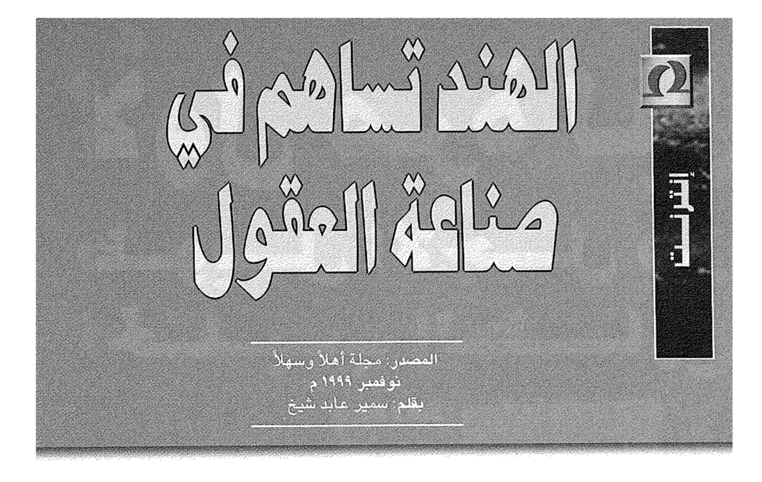


كما عودتكم الصافي بتزويدكم
بالجديد من المنتجات ذات الجودة
العالية. منتج جديد و لأول مرة
لبن طويل الأجل من حليب
الأبقار الطازج.

جربه مرة واكتشف الجودة
الفائقة ولذة الطعم. لبن الصافي
الجديد طويل الأجل يبقى طازجاً
لمدة ٣ شهور وبدون تبريد لتتمتع به
في كل وقت و بأي مكان.

الصافي
ALSAFI

هكذا يكون اللبن طويل الأجل



يشهد عصر العولمة الكثير من الظواهر الغريبة التي لم تشاهد من قبل، منها أن عدداً متزايداً من رؤساء أشهر الشركات العالمية والقائمين على إدارتها وكذا رجال الأعمال الناجحين والعلماء البارزين في حقول معارفهم، هم خريجوا جامعة واحدة، هذه الجامعة ليست في أمريكا أو أوروبا أو اليابان بل في الهند (Business Week) ويبدو أن عصر العولمة ظاهرة اختلف المفكرون في تقييمها بشكل لم يسبق له مثيل، بيد أن هذا الاختلاف الحاد لن تجده عندما تسأل الصفوة المتميزة من خريجي معهد الهند التقني (IIT) في الهند، ذلك أن ظاهرة العولمة لا تعرف الحدود السياسية فالموهوبون تبحث عنهم وتستقطبهم عمالة الشركات العالمية وهم لا يسألون عن العرق أو لون البشرة، بل عن الموهبة والقدرات الذهنية والمعارف.

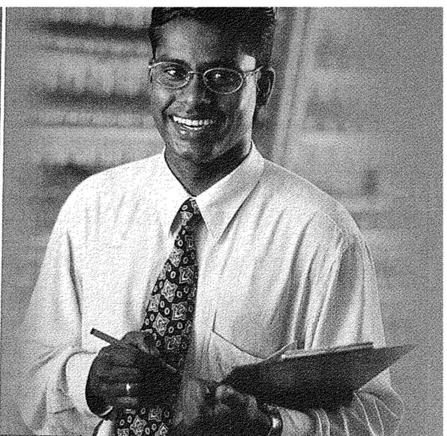
في عام ١٩٥١م حين نالت الهند استقلالها من بريطانيا، عزم رئيس وزرائها آنذاك جواهر لال نهرو على توجيه عجلة النمو في بلده تجاه التصنيع والتقنية. وكان من اللازم أن يشكل أبناء البلاد لبنة هذا النمو وذلك بحصولهم على المعارف والعلوم والتقنية. وارتأى نهرو أن تنفق الدولة من عزيز مالها على مؤسساتها العلمية بدلاً من الاعتماد على الدعم المالي من المؤسسات العلمية الغربية. ومن ثم تبلورت فكرة إنشاء «معهد الهند التقني» (IIT) مستنداً إلى نموذج المعهد الأمريكي التقني الشهير (MIT) وبدعم مالي من منظمة «اليونيسكو» التابعة للأمم المتحدة.

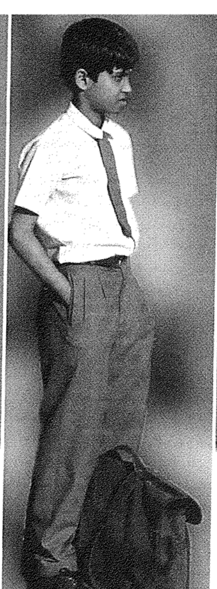
ونظراً لمحدودية المصادر، لم تستطع الهند بناء حرم جامعي فاره، بل حولت سجناً قديماً كانت تستخدمه بريطانيا في سنوات الاحتلال لسجن الهنود إلى أول حرم جامعي لذلك المعهد.

وكانت قصة نجاح استتبعها فتح خمسة فروع للمعهد في شمال وغرب البلاد، كل فرع مكلف بتقديم تخصص يختلف عن الآخر وبأعلى المستويات العلمية على الصعيد العالمي. هذه التخصصات هي: الفيزياء والهندسة الميكانيكية والهندسة الكيميائية وعلوم الحاسب الآلي وعلوم الفضاء.

المواطن أم الوطن؟

قد يعجب القارئ عندما يتعرف على هذه المعلومات عن الهند، خصوصاً أن هذه الدولة ينظر لها كشعار للفاقة والفقر، ولمواطنيها موضع العطف بل وعدم الاكتراث والاستصغار.





ولعلنا نذكر على استحياء كيف كان المواطن الهندي مضرباً للأمثال الهازئة أحياناً.

ومن اللافت والجدير بالتأمل أن هذا البلد الفقير ومواطنوه استطاعوا الارتقاء بوطنهم وتخريج أجيال من الموهوبين الذين تقلدوا أعلى المناصب في الشركات العالمية، لقد علت الدهشة الخبراء في قطاع المصارف العالمية- وهو قطاع يتسم بالمنافسة الشرسة ويتطلب لقيادته قدراً من التميز والكفاءة والقدرات الذهنية- عندما تم تعيين خريج من معهد الهند التقني كمدير عام لمجموعة سيتي بانك (Citigruop) المصرفية العريقة، كما فوجئ قطاع النقل الجوي العالمي بتعيين خريج آخر من تلك المعاهد كرئيس لخطوط طيران يو. أس. أيه (US Airways). أما على صعيد صناعة الحاسبات الآلية وبرامجها وقطاع الاتصالات فهما زاخران بهؤلاء الموهوبين الهنود، ومن بين هذه الشركات شركة صن للأنظمة (Sun Micro Systems) وشركة كاسكيد للاتصالات (Cascado Cmmunication).

وتقديراً لموهبة هؤلاء الخريجين وقدراتهم عهد لهم سوق المال في وول ستريت استحداث أوعية استثمارية جديدة (Derivatatiues) تخضع لرياضيات بالغة التعقيد.

صناعة الشباب

تقول مجلة نيوزويك في عددها الصادر في (٨٩/٢/٧) إن معاهد التقنية الهندية استطاعت أن تصنع جيلاً فذاً من خلال تلقيهم برامج دراسية «صعبة وذات مستوى رفيع» مما جعل خريجيها سادة حل المعضلات التقنية. ولعل من أبرز ما أنجزته هذه المعاهد تدريب الشباب على استخدام مقدراتهم العقلية في حل المشكلات الشائكة والعالية التعقيد، كذلك تم تدربهم على استخدام العقل للتعامل مع الرياضيات، مما أدى إلى تفوق الطلاب الهنود على أقرانهم الأمريكيين الذين يعتمدون بشكل كبير على الآلات الحاسبة وبشكل أقل على العقول المتدربة.

ويقول رئيس شركة طيران (Us Airways) الهندي إن سرعة حاسباته العقلية هي التي أعطته ميزة في عمله وساعدته على النجاح



الهند تساهم في صناعة العقول



وتخطي الكثير من العقبات التي ألمت بالشركة. كما اتجهت معاهد الهند التقنية إلى تلقين طلابها العلوم النظرية وكذلك الممارسة العملية وكأنها جمعت بين أفضل الجامعات الأكاديمية مع أعلى المعاهد التقنية في قالب واحد.

الوطن الجديد

أدى التفوق والتميز في مستوى خريجي هذه المعاهد إلى هجرة الآلاف منهم إلى الولايات المتحدة للاستفادة من الفرص الحياتية المميزة، وعلى الرغم من أن الحكومة الهندية تتحفظ على هذه الظاهرة، إلا أن مردود هؤلاء المادي والمعنوي على الهند يجعلها تغض النظر عن ذلك.

في عام ١٩٩٨ استقبلت الولايات المتحدة حوالي ثلث خريجي هذه المعاهد، -وكمثال لذلك خريجو معهد الحاسبات الآلية، فإن سيليكون فالي (Silicon Valley) بولاية كاليفورنيا- مهد صناعة الحاسبات الآلية بأمريكا- يجتذب ما لا يقل عن ٨٠٪ من خريجي هذا المعهد سنوياً! وعلى العموم فهجرة هذه العقول تخلق فوائد متبادلة فشباب الهند يستفيد من فرص العمل والدخل المادي الكبير، وعلى جانب آخر توظف الشركات الأمريكية هذه المواهب في السبق في التقنيات ومن ثم تحقيق السيطرة على الأسواق.

بلدي الحبيب

بالرغم مما تقدمه الولايات المتحدة لهذه الصفوة من الشباب النابغ، فإن كثيراً منهم لا ينسون أو يتناسون بلدهم، فنجد كثيراً منهم يقوم بالتبرع بسخاء للتعليم في بلادهم وإقامة المشروعات الصناعية وتمويلها أو إمدادها بالمشورة الفنية مما يعود على الهند ومواطنيها بالخير، فلقد قام أحدهم بالتبرع بثلاثة ملايين دولار لبناء كلية الإدارة التابعة لمعهد آي. آي. تي في بلده. ويقوم الآخر بتبني مشروع إقامة كلية إدارة الأعمال بالاشتراك مع كلية «وارتون» (Warton) الأمريكية الشهيرة مثل «إنتل» و«فيليبس» بواعز من الشباب الهندي الذي أصبح ينتمي لها بالاستثمارات الكبيرة في الهند.

السؤال الحرج

يذكر التقرير آنف الذكر أنه نظراً لعوز الطلبة الهنود فمن العادي جداً أن يشترك ٢٥ طالباً في كتاب واحد، حيث يقومون بتبادله وتصوير أجزاء منه، ومع ذلك يحقق هؤلاء الدارسون التفوق الواضح والذي يدفع بعض الجامعات الأمريكية ذائعة الصيت إلى أن تكتب إلى هذه المعاهد عارضة منحاً دراسية لخريجيها لإكمال الدراسات العليا بها، بل إن جامعة «ماريلاند» أبدت استعدادها لاستيعاب كافة الخريجين وإعطائهم منحاً للدراسة في الولايات المتحدة.

والسؤال الذي لا مفر منه هو: لماذا يلمع نجم هؤلاء الشباب المبرزين رغم فاقتهم وظروفهم المعيشية الصعبة بالفعل وتسعى وراءهم المؤسسات العلمية والشركات العالمية، كما يغوص الباحثون عن اللؤلؤ لاقتنائه.. في حين يندر وجود هذه النماذج في مجتمعاتنا العربية...! ■



وحيد ..
فتى
الواحة
الشجاع
الواحة
ALWAHA
خالي من المواد الحافظة
شراب
البرتقال الطبيعي
منعشة .. لذيذة .. طبيعية ..



تنقل الفقراء إلى عالم النجومية

مدارس الجرامير.. هل تعود؟

المصدر: صحيفة ديلي ميل البريطانية ٥ أكتوبر ١٩٩٩م.
الكاتب: طوني هابلين.
ترجمة وتحرير: أحمد أبو زيد



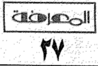
صرح أحد رواد التعليم في بريطانيا بأن المدارس العامة (الحكومية) يجب أن تتلقى تمويلاً حكومياً لتتيح الفرصة لجميع الأطفال الموهوبين لتلقي تعليمهم على النحو الذي يتناسب مع قدراتهم. وأضاف جيمس سابين كلار بأن الطلاب اللامعين، الذين ينتمون لعائلات فقيرة، يحرمون من فرصة الالتحاق بمدارس مستقلة بسبب «أجيال وعقود من التحيز». ودعا كلار إلى إحياء نظام المنح المباشرة القديم، والذي حول بشكل فعال المدارس التي تقبل طلابها بمصروفات إلى ما يسمى بمدارس «الجرامير»، التي تفتح أبوابها لجميع الطلاب القادرين على اجتياز اختبارات القبول الخاصة بها.

- الموهوب الفقير لا يحظى بالعناية.
- اختيار الطلاب على أساس القدرات العقلية وليس على أساس القدرات المالية.

ويشير السيد سابين كلار، الذي يشغل منصب رئيس كلية وينشستر، إلى أن «توجيه أقصى مواردنا لأكبر قطاع اجتماعي من الأطفال يتطلب إتاحة الفرصة للالتحاق بالمدارس على أساس القدرات العقلية وليس على أساس القدرات المالية، كما هو الحال بالنسبة لجامعاتنا. ويعني هذا أن تتولى الدولة دفع نصيبها للحفاظ على جودة التعليم ونوعيته بالإضافة إلى إتاحة الفرصة بكل طفل يرغب في التعلم، مع توفير المساواة في الفرص أمام جميع الطلاب القادرين على الاستفادة من هذا النظام.

وذكر السيد سابين كلار، أمام مؤتمر النظار السنوي الذي يمثل ٢٤٢ مدرسة حكومية رائدة وعقد في مدينة بريستول، أن والده كان رئيساً لإحدى مدارس «الجرامير»، التي تتلقى منحاً مباشرة، في بلدة ليدز. وكان بهذه البلدة مناطق سكنية فقيرة للغاية، لكن الأطفال الموهوبين في تلك الشوارع الحقيرة كان بمقدورهم الفوز بفرص قيد مجانية في مدرسة «الجرامير»، ومن هذا المكان وضعوا أقدامهم على السلم الذي قادهم لعالم النجوم.

وفي إشارة لخطة رئيس الوزراء طوني بلير، القاضية بتمكين مائة ألف طفل من المدارس الشاملة في المدن الصغيرة من الحصول على مزيد من التعليم في المدارس



مدارس الجرامير..

المتخصصة المجاورة أو القريبة من مدنهم، صرح السيد سابين كلار بأن «المدن بها تفوق حقيقي فعلاً»، لكنه أضاف بأن خطط ومشروعات المشاركة بين الدولة والمدارس المستقلة للتعاون في هذا المجال محدودة للغاية، ويقف في طريقها تاريخ طويل وتزمت وتصلب أكثر. وفي هذا السياق تبنت الحكومة الاسترالية نظاماً يوفر لجميع الأطفال المنتظمين في مدارس أهلية مساهمة مالية في مصروفات المدرسة وذلك على قدر إمكانياتهم.

بيد أن السيد سابين يصر على أن نظام المنح المباشرة القديم في مدارس «الجرامير» هو أفضل أشكال التعليم في أي مكان في العالم حيث يقدم فرصاً للأطفال من مختلف البيئات، وإن اختفى هذا النظام في أوائل السبعينيات. وقد دعا المليونير المحب للأعمال الخيرية، بيتر لامبل العام الماضي إلى نظام مفتوح تسانده الحكومة في المدارس المستقلة، وتعهد بتقديم ٨٥٠ ألف جنيه استرليني سنوياً لضمان أن تختار مدرسة بلفيدر في مدينة ليفربول طلابها على أساس الجدارة والاستحقاق، بغض النظر عن الوسائل المادية.

وقدر السيد لامبل أن يتكلف فتح المدارس المستقلة المائة الكبرى مبلغ مائة مليون جنيه استرليني.

وذكر السيد سابين كلار أمام مؤتمر النُظار أن امتحانات المستوى الأول – ما يعادل امتحانات الثانوية العامة – لم تعد تمثل تحدياً للطلاب اللامعين. وقد خفت قسوة امتحانات المستوى الذهبي وشدتها ودقتها، وذلك على الرغم من نفي وإنكار لجان الامتحانات لهذا الأمر. وقد تعرض الطلاب المميزون للإهمال في ظل تركيز الحكومة على توسيع فرص الالتحاق بالجامعات.

ويدلل سابين على رأيه قائلاً: «منذ عشرين عاماً مضت، لم يكن يحقق درجة الامتياز في أفضل المدارس الناجحة إلا ثلث طلابها، أما هذا العام، فأصبح يحقق تلك الدرجة ثلاثة أرباع طلاب المدرسة. وإذا طالعت أسئلة الامتحانات، فقد تبدو مطابقة للأسئلة منذ عشرين عاماً مضت، مع فارق أن إجابات أقل جودة تنال تقديراً مرتفعاً ومبالغاً فيه للغاية، وعليه فقد أصبح تحقيق النجاح أمراً سهلاً للغاية».

● ٧٥٪ من الطلاب يحصلون على الامتياز.

● محتوى المقررات الدراسية ينخفض إلى النصف.

وأشار سابين إلى أنه قد تم تخفيض قدر العمل اللازم فعلاً في جميع المواد. «ففي اللغويات، أصبح محتوى الأدب الذي يُدرس نصف ما كان عليه حينما بدأ معظمنا مهنة التدريس، ومازال التخفيض مستمراً. وقد انخفضت دورات الكيمياء للمستوى الأول بنسبة ٥٠٪ خلال العقدين الماضيين، أما الرياضيات فقلّصت بنسبة ٣٠٪ خلال الفترة نفسها. وتلا ذلك قتل مفهوم المقال، والذي يعتبر بمثابة محاولة للتعبير عن الأفكار. ولم تعد طريقة امتحانات المواد الآن تشجع على إبداع الأفكار...».

وتهدف جميع المقترحات الحكومية المزمعة إلى مزيد من التخفيف في المواد وامتحاناتها، وهو الأمر الذي جعلها هدفاً لهجوم وانتقاد شديدين من قبل المهتمين، والمدارس الحكومية أو العامة. وقد تخلت مدرسة سفن أوكس في كينت عن امتحانات المستوى الأول تماماً، واستبدلتها بشهادة «البكالوريا» الدولية، وتهدد مدارس أخرى باقتفاء أثرها. ■

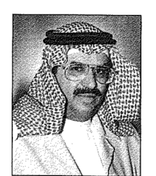


جديد من الدوائية
حلاتام
تمام الحلى
بلا سكر..
حلاتام
HALATAM®
Low calorie sweetener
Net Weight: 15g
الوزن الصافي ١٥ جم
300 Tablets
٣٠٠ قرص
محلي منخفض السعرات
الدوائية
SPIMACO
الشركة السعودية للصناعات الدوائية والمستلزمات الطبية
ص . ب ٢٠٠١ الرياض ١١٤٥٥ هاتف ٤٧٧٤٤٨١ فاكس ٤٧٧٣٩٦١



الأطفال يقرأون قبل المدرسة:

إنه عنكبوت طيب!



بقلم: د. علي الخبتي

هناك مفهوم سائد لكنه خاطئ مؤداه أن تنمية حب القراءة عند الأطفال وربطهم بالكتاب هي مهمة المدرسة وحدها، ويجب الانتظار إلى حين وصول الطفل سن السادسة ودخوله المدرسة ومعرفته للحروف، ومن ثم يتعلم القراءة ثم يرتبط بالكتاب.. وهذا المفهوم لا يتوقف الإيمان به عند غير المثقفين والمتعلمين بل عند بعض المتخصصين في التربية أيضاً. وقد يضاف إلى هؤلاء بعض المتخصصين في علوم القراءة والكتابة الذين يستغربون ما عرضه الطبيب ميخائيل ميقارلادو في مجلة فوكس أون هيلث في عددها الصادر يوم الثلاثاء ٩ ديسمبر ١٩٩٩م تحت عنوان «كيف تربط أبناءك بالكتاب»، والذي أشار فيه إلى أن تعليم الأطفال للقراءة يبدأ منذ بلوغ الطفل سن ٦ أشهر..! «لا تفرك عينيك» نعم ستة أشهر.



وبدأ الدكتور ميقالاردو مقاله بالسؤال التالي: هل تريد أن تربي قراء جيدين؟ إذن عليك أولاً أن تتعرف على مهارات السرد القصصي للأطفال.. فأسلوب السرد القصصي والقراءة للأطفال ومع الأطفال منذ سن مبكرة له أثر بالغ الفعالية على نمو أطفالك الذهني والوجداني. ووفقاً لأكاديمية الأطفال الأمريكية (AAP) فإن ٥٪ فقط من الأطفال يقرأ لهم من والديهم. وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن القراءة للأطفال في سن مبكرة تبدأ من ٦ أشهر مفيد وفعال، مما جعل شخصيات مرموقة تنضم إلى أكاديمية الأطفال التي تتبنى هذا المنهج وتخطط لتعميمه ليصل إلى كل طفل. وفيما يلي سنعرض لبعض الآثار الإيجابية التي تحدثها القصص والكتب على الأطفال.

النوع أهم من الكم

إن الطريقة التي تقرأ بها لأطفالك هي أهم عامل مؤثر على ربطهم بالكتاب، وهي أهم حتى من الكمية التي تقرأها لهم. فمن المهم أن تشجع طفلك على المشاركة في أثناء القراءة، وإلا فإن استفادته من القراءة ستكون محدودة وستكون شبه منعدمة إذا كان مستمعاً ساكناً. وفي دراسة نشرت في عام ١٩٨٨م في دورية «علم نفس النمو» أثبت بعض الباحثين المتخصصين الاستفادة من القراءة «الناشطة» في برنامج خصص للقراءة لأطفال يبلغون عامين. وتقول الدراسة إن القراءة الناشطة تتمثل في إشراك الآباء والأمهات أبناءهم في الحوار الذي يقرأونه في قصة، وقد حقق الأطفال الذين يندمجون في تلك الحوارات مستويات متقدمة في تنمية الثروة اللغوية. ومشاركة الأبناء تتمثل في دفعهم وتشجيعهم على الاندماج في الحوار.. والتعليق على بعض أحداث القصة أو المادة التي يقرأونها وتعليق الوالدين على ما يقوله الأطفال عن القصة ومن ثم الثناء على



إنه عنكبوت طيب!

تعليقاتهم ومحاولاتهم، فهذه الخطوات الثلاث هي التي تحقق القراءة الناشطة وهي الطريق إلى تحقيق مزيد من النمو اللغوي. وفي الحقيقة أن القراءة للأطفال دون اندماجهم فيما يقرأ لهم قد يؤدي إلى الملل وفقدان الأطفال الاستمتاع بما يقرأ لهم. إن قراءة القصص للأطفال تجعلهم يكتشفون العالم من حولهم، والسرد القصصي والقراءة أسلوبان فاعلان لتنمية الخيال عند الأطفال، وجعلهم متمكنين من التحكيم في بيئتهم والتعرف عليها. خذ مثلاً هذا السيناريو:

خالد طفل عمره ثلاث سنوات ويلعب في المغطس، وفجأة رأى عنكبوتاً في سقف الحمام، عندها أصيب بالذعر، وصاح لوالده ليقول له وهو مذعور إن هناك عنكبوتاً في الحمام، وإنه خائف منه فأجابه والده: في أحد الأيام كان هناك طفل اسمه خالد، كان يستحم في الحمام، وفي أثناء ذلك جاء عنكبوت لزيارته، قاطعه خالد سائلاً: هل العنكبوت يعض يا أبي؟ وكان لا يزال يبدو عليه الخوف، لكنه مستمتع ومهتم بما يسمع، فأجابه والده أبداً ياخالد إنه عنكبوت طيب، عندها سأل خالد: ماذا سيفعل العنكبوت هنا؟ فأجابه والده: جاء ليسلم علينا فقط، ثم يعود إلى عائلته وذلك ليحمم أطفاله أيضاً. إلى هنا انتهت القصة.

بعدها عاد خالد إلى اللعب في المغطس، وأحياناً كان يقوم بمحادثة وهمية مع كائن حي كان قبل قليل مذعوراً منه بلا سبب حقيقي.

القراءة مع الأطفال عن طريق أسلوب السرد القصصي أو القراءة مع مشاركة الأطفال، تنمي رابطة قوية بين الوالدين والأطفال، وتعزز تأثير الوالدين على الأبناء ذلك التأثير الذي سيؤدي في النهاية إلى تنمية حس عميق ومستمر للتعليم.. وللقراءة.. وكل ذلك يتم عن طريق مشاركة الأبناء والديهم في القصص والكتب.

الفائدة الأكاديمية

أوضحت بعض الدراسات أنه كلما كان هناك تبكير في الثقافة وإثراء خبرات الأطفال بالكتب والقصص قبل المرحلة الابتدائية كان استعدادهم للتعلم والقراءة والكتابة أفضل. ولسوء الحظ فقد أشارت دراسة حديثة نشرت في إبريل من عام ١٩٩٩م إلى أن حوالي واحد من كل أربعة منازل من ذوي الدخل القليل الذين لديهم أطفال لديهم أقل من عشرة كتب فقط من أي نوع، وللقضاء على هذه المعضلة ومقارعتها، قام الأطباء في طول أمريكا وعرضها بالاشتراك في برنامج «توزيع الكتاب» وذلك من خلال عياداتهم. فكل طفل يزور عيادة أطفال وهو لم يصل بعد سن المرحلة الابتدائية تقدم له هدية من الكتب.

ومن المهم أن تعرف قدرات أبنائك وماذا تتوقع منهم، وما الذي يجب أن تقدمه لهم في كل مرة تقرأ لهم، وإليك بعض الخطوات الهامة:

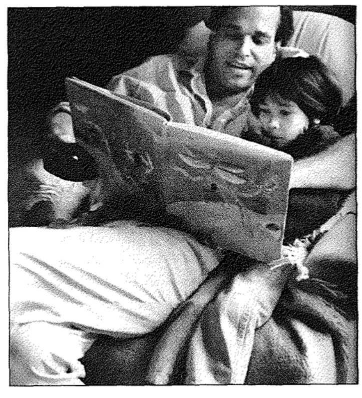
أولاً: ثبت أن الأطفال يحبون سماع أصوات والديهم حتى لو لم يفهموا ماذا تعني تلك الأصوات، كما أن استخدام طبقات الصوت المختلفة وتعابير الوجه المختلفة أيضاً يساعد الأطفال الصغار على زيادة انتباههم وإطالة فترته. ويجب أن تتاح للطفل الفرصة للإمساك بالكتاب. فهذه الخطوة تمكن الطفل عند بلوغه سنة واحدة من اكتشاف الكتاب كمادة محسوسة، وهذا إنجاز كاف عند هذه السن.

ثانياً: عندما يكمل الطفل السنة الثانية، فإنه من الممكن تشجيعه وأن نطلب منه الإشارة إلى صور وأسماء الأشياء.

ثالثاً: عندما يبلغ الأطفال سن الثالثة فإنه يمكن دفعهم للمشاركة في قصة تقرأ عليهم، كما يطلب منهم وصف أحداث صفحة واحدة بعد قراءتها لهم.

رابعاً: بعد السنة الرابعة، يستطيع الأطفال تعلم سرد قصة مبسطة، والمشاركة في القراءة والكتابة وذلك ضمن برنامج لعبهم.

خامساً: في سن الخامسة وما فوق فإن الأطفال الذين يعرفون الحروف والأصوات يمكن أن يطلب منهم التعرف على الحروف والكلمات في الصفحة، ويمكن استخدام صور وبطاقات عليها حروف لمساعدة الأطفال على التدرب على مهارات الكتابة.



وفيما يلي بعض الخطوات التي يمكن أن تجعل من القراءة مادة تعليمية تثري خبرات الأطفال بصرف النظر عن عمر الطفل:

١- يجب حمل الطفل في الحضن في أثناء القراءة وإتاحة الفرصة له للمس الصفحات وتقليبها كأسلوب من أساليب المشاركة.

٢- يجب إشراك الطفل وربطه بما يقرأ له عن طريق طرح الأسئلة ذات الإجابات المفتوحة مثل ذلك: ماذا يحدث الآن؟ ما الذي سيحدث بعد ذلك في رأيك؟

٣- التخطيط لجعل قراءة كتاب أو قصة حدثاً مميزاً في اليوم، يجب التطلع إليه وانتظاره بفارغ من الصبر. ولهذا يفضل تخصيص ركن خاص في المنزل للقراءة حيث تحضن الابن أو الابنة فيه ليبدأ الحدث المميز.

٤- يجب تشجيع الطفل على تمثيل بعض الأدوار في قصص تمت قراءتها معه وتكون مألوفة لديه، ويستخدم فيها بعض ألعابه وبعض موجودات المنزل، وتشجيعه على ذلك لإكسابه سعة الخيال والقدرة على التفكير. وأخيراً وطفلك يتقدم نحو إدراك الرابط بين اللغة المكتوبة والقصص، لا تقلق للأخطاء التي يرتكبها بقدر حرصك على تشجيعه على بذل الجهد والحصول على أفكار جديدة، لأن ذلك هو السبيل لإكسابه القدرة على التفكير والإبداع، وتذكر دائماً أن وراء كل قارئ جيد دعماً من والد أو عطاء من مهتم.

يقول جدسن كلبرث رئيس تحرير مجلة Scholastic,s Parents and Child Magazine في حديث نشره في ١٠ ديسمبر ١٩٩٩م عن برنامج «اقرأ ٢٠٠٠» إنه بالرغم من أن المدرسة تلعب دوراً هاماً في تنمية حب القراءة لدى الأطفال إلا أن الوالدين يجب أن يكونوا قدوة لأبنائهم. فإذا لم يكن البيت غنياً ومفعماً بالقراءة مملوءاً بالكتب، فإن ارتباط الأطفال بالقراءة سيكون احتمالاً ضعيفاً. تعويد الأطفال القراءة يجب أن يبدأ مبكراً وقبل وقت طويل من التحاق الأطفال بالمدارس؛ لأن الدراسات والأبحاث أثبتت أن مهارات القراءة التي تم اكتسابها مبكراً وثبت وجودها لدى أطفال الصف الأول ابتدائي هي نفسها التي يعود إليها ارتفاع درجات القراءة لدى طلاب الصف الثالث الثانوي.

تحدث مع أبنائك

اللغة هي مفتاح الثقافة وبواسطة تعلم اللغة يكتسب الأطفال الثروة اللغوية والكلمات المهمة، يجب أن يتحدث الوالدان إلى أبنائهم، حتى صغار السن منهم، ويمكن استخدام الألحان عند الحديث مع الأطفال لجذب انتباههم وضمان استمتاعهم باللغة والصوت، ثم يتم الانتقال تدريجياً إلى محادثتهم، ولابد من تخصيص وقت لهذا الغرض بعيداً عن مقاطعات الراديو والتلفزيون.

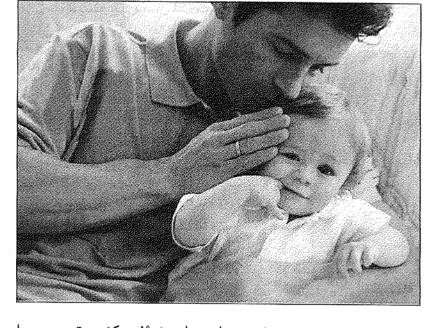
قراءة قصة أو مسرحية درامية تعتبر من الطرائق الممتازة في تنمية حب القراءة لدى الأطفال، اجعل طفلك يقرأ معك ويقرأ لك حتى وإن لم يتمكن بعد من إجادة القراءة، ثم اطلب منه أن يعيد عليك القصة بلغته الخاصة، هذه الطريقة تجعل الطفل مرتبطاً بالقراءة وتنمي ثروته اللغوية وقدرته على الاستيعاب.

اقرأوا لوحات الطرق

في البداية يتم انتقاء المواد العاطفية التي عادة ما تجذب



إنه عنكبوت طيب!



الأطفال، فقد تنظر إلى الخلف وتتذكر الكتاب أو القصة التي أحببتها وتجد أنها مليئة بالعواطف القوية، ومن المهم انتقاء الكتب التي يوجد بها شخصيات يحبها الأطفال ويودون تقليدها وتقمصها، أو تتحدث عن خبرات وتجارب أو صفات موجودة في أبنائك، كما يمكن استخدام الأساليب والطرائق التي تشكل جزءاً من حياة الأطفال، مثلاً اطلب من أبنائك قراءة ما يكتب على المعلبات ولوحات الطرق، وعندما يكبرون اطلب منهم مشاركتك في قراءة المقالات في الجرائد والمجلات وفي المواضيع التي يحبونها، يجب اصطياد الفرص التي تمكن الوالدين من القراءة للأطفال وتأكد من إحاطة ابنك بالثقافة. يجب التفكير في كل شيء يفسح المجال للقراءة مع الأبناء ويفسح المجال لهم للقراءة بأنفسهم.

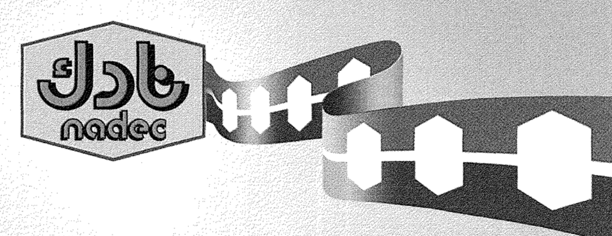
الكتاب في كل مكان

يجب أن لا تكون الكتب على الأرفف المرتفعة التي تسمح بتراكم الغبار عليها، يجب أن تكون الكتب في كل مكان يوجد فيه الطفل في المنزل، يجب أن تكون الكتب في المطبخ في غرفة نوم الأطفال، تغطى الكتب بالبلاستيك وتوضع في الحمام (عدا ما تحتوي على الآيات والأحاديث أو ذكر الله) ضع بعض الكتب في السيارة، احمل بعض الكتب إلى الأماكن التي يمكن أن تجبر على قضاء وقت طويل مع ابنك فيها، كالانتظار في المطارات أو الوقوف في صف طويل أو في عيادة الطبيب.

قراءات منوعة

يجب تنويع المواد التي يقرأها الأطفال فيفترض أن يقرأوا قصصاً حقيقية، مغامرات.. تاريخ.. وقراءات عاطفية.. الأطفال لا يعرفون الخيارات حتى توضع بين أيديهم ويتعرفون عليها. عندئذ يمكنهم تحديد ما يودون قراءته، لكن عندما تكتشف أن أبناءك منغمسون في قراءة الكوميديا فلا تكبح جماحهم، فإن ذلك يعد مرحلة ستؤدي إلى ربطهم بالكتاب وسينتقلون تلقائياً إلى أنواع أخرى من القراءة، ولن تقتصر قراءتهم إلى الأبد على الكوميديا، بل سينتقلون إلى حب أنواع أخرى من القراءة في وقت ما.. ولمساعدة الأبناء على أن يكونوا «قارئين شاملي الثقافة» لابد من مرافقتهم إلى المكتبة، حدد يوماً ما في الأسبوع لزيارة العائلة إلى المكتبة، إذا تعود الأطفال مثل هذه الزيارات فسينتظرونها بفارغ من الصبر كل أسبوع، حدد وقتاً وسمه «وقت القراءة العائلية».

هذه ببساطة ملامح برنامج «القراءة المدرسية ٢٠٠٠». ويقول جدسن كلبرث إن تلك الأفكار ببساطة قد اقترحتها بعض المدارس وعلمتها للآباء والأمهات، ويضيف أن هذه الحملة قد نجحت وثبتت جذورها بقوة بمساهمة المدارس التي ذهب بعضها إلى أبعد من ذلك. فإحدى المدارس تعدت مقترحاتها هذا البرنامج وطلبت من طلابها قراءة ألفي كتاب، ولمزيد من التعرف على هذا البرنامج اتصل بـ: wwwScholastic.com ■


نادك
nadec



العادات العشر للشخصية الناجحة (الحلقة السادسة)

الأداء الفعّال

بقلم:


إبراهيم القعيد

تناولنا في الحلقات السابقة ثلاث عادات من العادات العشر للشخصية الناجحة وهي التالي:

١- تبني رؤية واضحة ورسالة متميزة في الحياة.

٢- تحديد الأهداف.

٣- التخطيط الجيد.

ونورد هنا العادة الرابعة (الأداء الفعال) وهي العادة التي تكمل العادات الثلاث السابقة. ونقصد بهذه العادة مباشرة الفعل والمتابعة اليومية لتحقيق أهدافك. ودعني في البداية أبادرك بمجموعة من الأسئلة:

- ما مستوى أدائك للأعمال والمهام التي تعملها؟

- هل تهتم بإتقان العمل أو تفعله باهتمام قليل؟

- هل تهتم بجودة العمل أو تكتفي بالحدود الدنيا لإنجاز المهمة؟

- هل تشعر بالتذمر والتبرم وأنت تقوم ببعض أعمالك؟

- هل تحاول اختيار أفضل الوسائل المتاحة أم تكتفي بالوسائل العادية التي تجدها أمامك؟

- ما مستوى التركيز في عملك؟

- لعلك إنسان تركز على إنجاز وإتقان المهمات التي تباشرها؟ أو تمارس التسويف؟

- هل أنت شجاع ومقدام في مواجهة الأخطار والمشكلات؟ أو تنسحب بسرعة عند مواجهة المعوقات؟

- هل لديك روح المبادرة؟ أم تنتظر الآخرين لإخبارك بما يجب أن تفعل؟

إن الإجابات الصادقة على هذه التساؤلات تجعل الواحد منا يقف مع نفسه وقفة تقويمية ويتعرف على نواحي القوة والضعف في شخصيته. ولا أتوقع أن تكون الإجابة بنعم أو



لا في كل الأحوال فظروف الإنسان تخضع لكثير من المتغيرات فقد تكون الإجابة بنعم في موقف ولا في موقف آخر.

ولنتذكر أننا في العادات الثلاث السابقة كان الأمر يتعلق بالأفكار والتصورات ووضوح الأهداف ثم وضعها في برنامج عملي. وفي هذه العادة نركز على أساليب الفعل والتنفيذ والإنجاز والإتقان والمتابعة لتحقيق أهدافنا. لذلك نحن نتحدث عن عادة مهمة للغاية دون بنائها ورعايتها وتطويرها لا يمكن أن نصل إلى ما سبق أن حددناه واخترناه كأهم شيء في حياتنا.

وسنتناول بالتفصيل فيما يلي أهم الأمور التي تساعدنا على بناء عادة (الأداء الفعال) وتوصلنا بإذن الله إلى مستويات جيدة من الفعالية الشخصية. وهذه الأمور هي التالي:

١- اختيار الوسائل.
٢- المبادرة.
٣- التركيز.
٤- عدم التسويف.
٥- مواجهة المشكلات وحلها.

اختيار الوسائل

هل تتذكر كم مر ة في حياتك فشلت في مهمة أو عمل أو علاقة؟ لتكتشف بعد ذلك أن الفشل يعود إلى الوسيلة التي اتبعت. إن الوسائل التي نستعمل في تحقيق أهدافنا مهمة للغاية ويجب أن نفكر فيها ونتأمل نتائجها قبل الإقدام على استخدامها. بالطبع قد لا يتوفر الوقت دائماً لتحقيق ذلك، وأحياناً تحول كثير من الظروف ضد اختيار الملائم من الوسائل، ولكن النجاح واستمرار تحقيقنا لأهدافنا يعتمد على الطريقة التي نفكر فيها والوسائل التي نختارها.

الأداء الفعّال

وأهم جانب في قضية الوسائل هو التفكير بمرونة وحرية واستحضار أكثر من وسيلة ثم الموازنة بين هذه الوسائل أو (البدائل) واختيار ما تعتقد بأنه الأفضل. إن أقوى أعداء الفاعلية أن تحدد نفسك بوسيلة معينة ولا تنمي ولا تفعل التفكير في البدائل. ويسمي علماء الإدارة هذا الأمر بعملية اتخاذ القرار أو صنع القرار، ويقدمون أفكاراً جيدة في هذا السياق سنأخذ منها ما يناسبنا. وسأكتفي هنا بالحديث عما يعرف بشجرة اتخاذ القرار.

شجرة اتخاذ القرار:

إن حياة الإنسان عملية مستمرة من اتخاذ القرار، على مستوى حياته الشخصية وحياته في العمل وفي علاقاته مع الآخرين. سواء كنا واعين لهذا الأمر أم لا، فإن عاداتنا اليومية هي قرارات سابقة تم اتخاذها والقبول بها ومن ثم نحن نكررها دون تفكير أو عناء. وتغيير العادات القديمة إلى عادات جديدة والتصرف إزاء المشكلات والمبادرة إزاء تحقيق مهمة معينة وإنجازها كلها أمور تتعلق بعملية اتخاذ القرار. وكما تقول الحكمة: أن عظمة الإنسان تكمن في الفترة بين المثير والاستجابة، أي عندما نتعرض لمثير (كمهمة أو مشكلة أو سؤال أو موقف) فإن شخصيتنا تتضح في الطريقة التي نستجيب بها أو طبيعة ردود الفعل التي تصدر منا (أي القرار الذي نتخذ). فعندما تواجهك مشكلة على سبيل المثال ماذا تفعل؟ تواجه المشكلة؟ أو تتجاهلها؟ أو تنسحب؟ تثور وتخرج عن طورك؟ أم تفكر فيها بهدوء...إلخ، إن ردود الفعل هذه عمليات غير مباشرة من اتخاذ القرار.

وشجرة اتخاذ القرار مفهوم يساعدك على التفكير في قراراتك ويخرج الأمر من اللاوعي إلى الوعي. ويفيد المفهوم بأن الإنسان إذا أراد أن يتخذ قراراً إزاء أي أمر من الأمور فيجب أن يفكر في الأمر ويستوعبه استيعاباً كاملاً ويجمع حوله المعلومات، ثم يرى الوسائل الممكنة لتحقيقه ويختار أكبر قدر من الوسائل ويفكر فيها ثم يوازن بين هذه الوسائل أو (الخيارات) فيرى الإيجابيات والسلبيات لكل وسيلة ويختار القرار الذي يعتقد بأنه أفضل المتوفر لديه. إن هذه العملية المنظمة من التفكير لها آثار كبيرة على زيادة الفعالية الشخصية. وتساعد الكتابة وتدوين المعلومات على التفكير وفرز الخيارات واختيار الملائم. لذلك فالإمساك بقلم وورقة عند اتخاذ القرارات المهمة أمر له فائدته العظيمة.

وكما ذكرنا سابقاً عند تحديد أهدافك ووضعها في برنامج عملي حاول ألا تكون مبالغاً في التنظيم أو مفرطاً في الدقة، لأن هذا السلوك عدو للفاعلية في كثير من الأحوال. لماذا؟

لأن ظروف الإنسان وحياته لا تخضع لمنطق المعادلات الرياضية بل فيها كثير من المرونة والسعة، ولأن الوسائل متغيرة ومتجددة فالأولى أن تبقي الباب مفتوحاً لاختيار أفضل الوسائل في كل حالة وفي كل موضع من المواضع. وعند تركيز الاهتمام على الكثير من البدائل ومحاولة الموازنة بينها فإن ذلك سيعينك بإذن الله في استغلال وقتك وجهدك أحسن استغلال ويجعلك دائماً تختار أفضل الوسائل المتوفرة.

ما رأيك لو ركزنا قليلاً على بيئة وعلاقة ذلك باختيار الوسائل. خذ على سبيل المثال هذه الاعتبارات المتعلقة بالوسائل المتبعة في عملك وادرس علاقتها بنجاحك.

١- توفير أدوات العمل المناسبة

كم مرة لم توفق في القيام بعمل معين لتكتشف بعد ذلك أنه كان بإمكانك أن تنجز هذا العمل وتوفر كثيراً من الوقت والجهد وتتخلص من مشاعر الإحباط لو كانت لديك الوسيلة الملائمة. وينظر الكثير منا إلى الوسائل على أساس أنها أمور مادية محسوسة ولكننا هنا نستخدم مفردة (وسيلة) بمعنى أوسع.

وتعرّف الوسيلة ببساطة على أنها أي شيء يساعدك في تحقيق أهدافك. ومهما تكن النشاطات أو الأهداف التي تتابعها فإنها جميعاً تتطلب استخدام وسائل معينة. فإن كنت محاسباً مثلاً فإن وسائلك تشتمل على جهاز الحاسوب وأقلام الرصاص والورق والآلات الحاسبة بالإضافة إلى مؤهلاتك العلمية وخبراتك، وإذا



كنت معلماً فوسائلك السبورة والكتاب ووسائل الإيضاح...إلخ. ومن الأمثلة الأخرى على الوسائل.. السيارات والتلفونات والجداول الإحصائية والصحف واللغات الأجنبية والمقابلات الشخصية وغيرها. ويتوجب قبل البدء في إنجاز مهمة أو تحقيق هدف أن تحدد الوسائل اللازمة لإكمال المهمة بنجاح، وأن تتسلح بأفضل الأدوات الموجودة. وفي واقع الأمر الفرق بين الأذكياء والناس العاديين هو في اختيارهم للوسائل والأدوات المناسبة للعمل.

٢- تنظيم مكان العمل

يتوجب هنا النظر في البيئة المحيطة بالعمل لتحسينها وتنظيمها إلى أقصى حد ممكن وعلى الرغم من أن تنظيم مكان العمل يعتمد على ذوق الشخص، فإن هناك عدة عوامل يستحسن أخذها بعين الاعتبار في هذا السياق، وهي:

أ- الموقع:

يجب اختيار الموقع بحيث يتلازم مع طبيعة العمل المراد القيام به. فإذا كان العمل يتطلب تركيزاً، يختار الموقع الهادئ. وإذا كان العمل يتعلق بالتجارة، يختار موقعاً يصل إليه الزبائن بسهولة.

ب- مساحة المكان:

لابد من التأكد من المساحة المناسبة لمكان العمل قبل تأثيث المكان وتزويده بالأدوات اللازمة.

ج- أن تكون الأدوات في متناول اليد:

يستحسن هنا وضع قائمة بالأدوات المستخدمة وترتيبها حسب كثرة استخدامها. ولابد من الانتباه هنا إلى الامتناع عن تكديس الأدوات غير الضرورية في مكان العمل بل توضع مكانها أدوات أخرى لها أهميتها.

د- توفير الراحة في مكان العمل:

من الغريب أن بعض الناس لا يرى أن توفر وسائل الراحة للعاملين في مكان العمل أمر مطلوب، بل هو - في نظرهم- مكان للمشقة وتحمل الصعوبات. إلا أن هناك حقيقة لابد من الإشارة إليها وهي أن عدم توفر الراحة في مكان العمل يعيق الإنتاج. فلماذا نجعل حياتنا وحياة العاملين معنا أصعب مما ينبغي؟

إن مكان العمل المريح تتوفر فيه ظروف الجلوس المناسبة والتكييف والإضاءة. وإذا كان العمل يتطلب ساعات طويلة من الجلوس، فلابد من اختيار الكرسي المناسب الذي يريح الظهر. كما يساعد التكييف الجيد لموقع العمل في منع حدوث الإجهاد وضمان استمرار حيوية العاملين ونشاطهم.

٣- فن التعامل مع المكتب (منضدة العمل)

يقوم الكثير منا بإنجاز بعض عمله أو كله على مكتبه أو منضدة عمله. وكما أشرت سابقاً فإن منضدة العمل أداة، وهي في واقع الأمر أكثر أدوات العمل سوءاً في الاستخدام. ولذلك قبل أن نتحدث عن كيفية الاستفادة من منضدة العمل، لابد من التنبيه إلى الأمور التي لا نبغي أن تستخدم فيها منضدة العمل، وهي:

أ- يجب ألا تكون منضدة العمل مكاناً لتجميع الأوراق.

الأداء الفعّال

ب- يجب ألا تكون مستودعاً للطعام والملابس والأدوات الشخصية الأخرى التي لا تتعلق بالعمل.

ج- يجب ألا تكون منضدة العمل مكاناً لتكديس الأشياء التي نريد نسيانها. فقد يعمد الكثيرون إلى تكديس الأوراق والملفات بحيث كلما نظر إليها يتذكرها فلا ينساها، ولكن تكديسها أمامنا يشتت الذهن ويقلل من درجة التركيز.

د- يجب ألا تكون منضدة العمل مكاناً تعرض عليه الجوائز التقديرية والهدايا التذكارية. فهذا الاستخدام الخاطئ يؤدي إلى تحميل منضدة العمل ما لا تحتمله.

والآن بعد أن عرفنا مالا يجب أن تكون عليه منضدة العمل، دعنا نُعرفها. نعرف منضدة العمل على أنها أداة لتفعيل استقبال المعلومات ومعالجتها ومن ثم يجب أن تستخدم لأداء هذه المهمة فقط.

كيف يمكنك إعادة تنظيم منضدة العمل للحصول على الفاعلية المطلوبة؟

ربما ترغب في إعادة تنظيم منضدة عملك. لذلك يجب تخصيص عدد من الساعات خارج الدوام للقيام بهذه المهمة. ويمكن إعادة التنظيم باتباع الخطوات التالية:

أ- أحضر سلة كبيرة للمهملات.

ب- لاتبق شيئاً لم يعد له استخدام سواءً على المنضدة أو داخلها. بل ألق بها جميعاً في سلة المهملات.

ج- ضع المواد المهمة جداً في منضدة العمل، أما المواد التي ليس لها استخدام في الوقت الراهن فتُخزن في مكان آخر. مثلاً خزانة لحفظ هـ- اعمل نظاماً خاصاً بالملفات في أدراج المنضدة، بحيث تكون منظمة ومعنونة بطريقة تجعل الرجوع إليها أمراً سهلاً وسريعاً، احتفظ بالملفات الحديثة فقط.

و- أحضر سلتين كبيرتين لتضع في أحدهما الصادر وفي الأخرى الوارد.

إذا انتهيت من إعادة تنظيم منضدة عملك، فإنك تكون قد أنجزت خطوة عظيمة لجعل هذه الأداة أكثر فاعلية. ويرى بعض المجربين أنه من المجدي تكرار هذه الخطوة مرة واحدة كل ستة شهور. وأحب شخصياً أن أقوم بهذه المهمة مرة كل شهر. وسنعرض فيما يلي لمجموعة من الإرشادات لجعل استخدام منضدة العمل أكثر فاعلية، وهذه الإرشادات هي:

أ- اجعل مشروعاً أو موضوعاً واحداً فقط على مكتبك بحيث يكون له الأولوية القصوى.

ب- أبعد الأمور الأخرى التي لا تتعلق بالموضوع عن مكتبك بعيداً عن الأنظار كأن تضعها في خزائن الملفات بعد تصنيفها.

ج- لا تقم بأعمال أخرى لا تتعلق بالموضوع بل يجب أن تعمل على المشروع ذي الأولوية القصوى.

د- عندما تنتهي من مهمة أو من معاملة ضعها في سلة الصادر وأرسلها إلى الجهة المعنية ثم واصل عملك حسب الأولويات الموجودة لديك.

إن منضدة العمل وسيلة من وسائلك لتحقيق أهدافك في عملك فأبقها نظيفة ومنظمة فذلك بالتأكيد سيساعدك على إنجاز أعمالك المكتبية على أكمل وجه. ■





التدريب



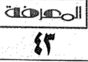
عبدالعزيز بن عبدالرحمن الثنيان

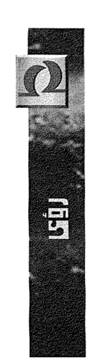
يلتحق المعلم والمعلمة فور تخرجهم في الجامعات بالتعليم مباشرة ويجدون ذواتهم أمام الطلاب والطالبات فجأة وبدون تدريب وتهيئة سوى ما تلقوه وهم في مقاعد الدراسة. ويستمر أولئك المعلمون والمعلمات في التردد على مدارسهم وهم ما بين طموح يقرأ ويطور نفسه، أوكسول استوعب منهج الصفوف التي يدرسها وصار يكرر تلك المعلومات ولا جديد لديه ولا طموح يدفعه للتطوير والإبداع.

وسلكت الجهات التعليمية مجالات متعددة لتدريب المعلمين والمعلمات والرفع من كفاءتهم، ونظمت دورات تدريبية في الجامعات وكليات المعلمين وفي إدارات التعليم، ولكن مع ذلك فإن التدريب مسؤولية مشتركة بين الجهات التعليمية والمعلمين والمعلمات، ولابد من تضافر الجهود والتجاوب من جميع الأطراف. فالتدريب أساس لنجاح العمل، ولهذا نجد الشركات تهتم بالتدريب وتنفق عليه بسخاء، وقد قرأت عن مجموعة من الشركات وكيف اهتمت بهذا الجانب. يقول جون زينجر في كتاب مترجم له: إن أفضل الشركات إدارة وأكثرها تقدماً هي تلك التي تكثر من الاستثمار في التدريب، فشركة «موتورولا»- على سبيل المثال- ترصد ٣,٦٪ من الأجور والمرتبات للتدريب، وشركة «كورنينج» تطلب من أفرادها أن يقضوا ٥٪ من وقت العمل في التدريب. وترصد شركة «أندروسون كونسلتنج» ٦,٨ من الأجور والمرتبات (وهي نسبة هائلة) لتدريب أفرادها. وترصد شركة «جنرال إلكتريك» ٥٪ من التكلفة المباشرة للأجور والمرتبات لتدريب الأفراد. ويقول: لقد صرحت شركة «موتورولا» بأنها على مدار ثلاث سنوات قد استعادت ٣٠ دولاراً في مقابل كل دولار استثمرته في التدريب.

ويرى المؤلف المذكور أن نجعل التدريب إلزامياً وإجبارياً.. يقول: اجعل التدريب إجبارياً، إنني أعلم أن هذا الأمر يثير الكثير من الخلاف والجدل، ولكن أكثر الشركات الخمسمائة التي تذكرها «فورتشن» جعلت التدريب إجبارياً لسنوات عديدة. إذا تم تعيينك مديراً في شركة آي بي إم IBM أو في شركة «جنرال إلكتريك» فلن تكون لك الحرية في أن تحدد إن كنت ستستمتع أم لا بالاشتراك في برنامج تدريب يعدك لأداء مهام وتكليفات جديدة. من السهل أن تجد أعذاراً لتأجيل اشتراكك في هذا البرنامج بسبب ضغوط العمل الشديدة؛ وخصوصاً في وظيفتك الجديدة. ولذا فقد قام المسؤولون التنفيذيون الحكماء في هذه الشركات بحل هذه المشكلة عن طريق جعل التدريب إجبارياً.

هذه رؤية الشركات للتدريب فهل يا ترى نفعل ذلك مع المعلمين والمعلمات، ولو حاذينا شركة «جنرال إلكتريك» فكم ستكون بنود التدريب في وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات، حيث تزيد رواتبهم على ثلاثة مليارات ريال شهرياً. أملي ورجائي أن يأتي الوقت الذي يجد التدريب فيه هذه الرعاية وهذا الاهتمام. ■



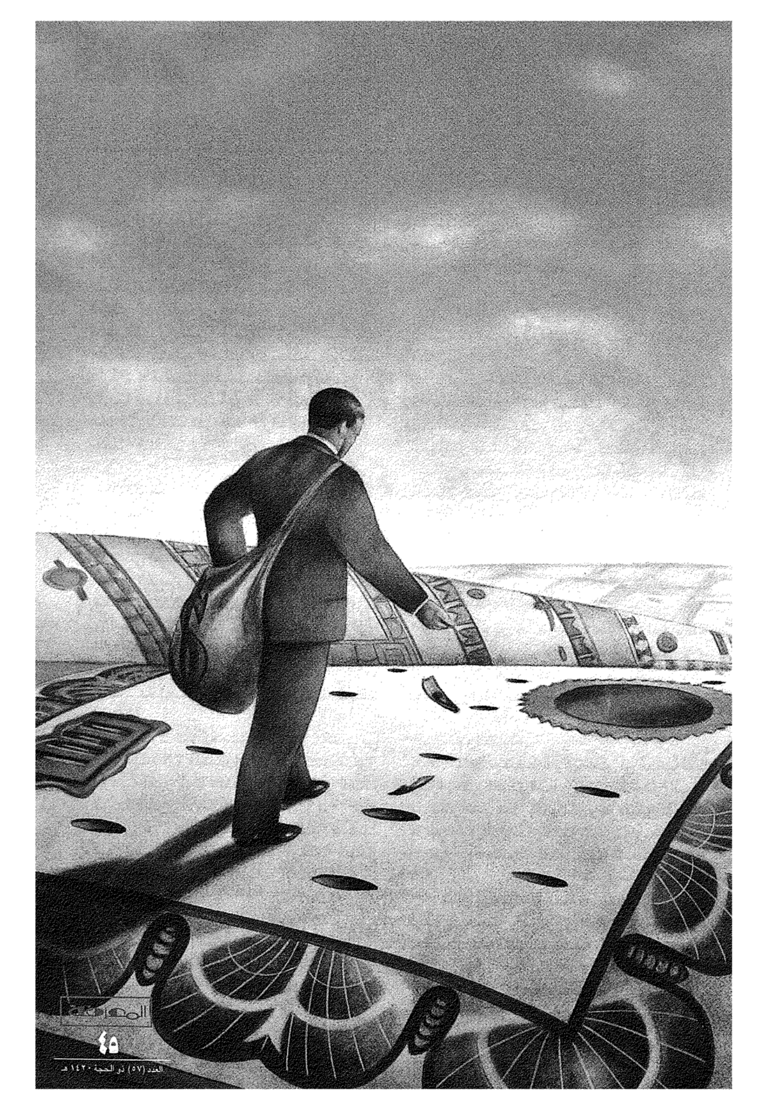


أرقام لها معنى.. فلا تصدقها

د. عبدالعزيز الشعلان
الرياض

نعم لا تصدقها.. وأنصحك أن لا تفعل إشفاقاً عليك عزيزي القارئ. فأنت تعلم أن أقصر طرق الهروب عدم تصديق ما يحدث حولنا. فنحن أمة هاربة.. هاربة من كل شيء.. من الماضي والحاضر والمستقبل، نعيش مؤقتاً ونخطط لنحيا آنياً، ليس لدينا للمستقبل حسابات.. فهذا كل ما يحتاج إليه الهارب. فهو لا يفكر في غده وينسى أمسه.

وانظر حولك ماذا تجد غير آباء يهربون من بيوتهم.. فهم رجال أعمال يحتاجون إلى حضور المعارض الخارجية!، وشباب يهربون من واقعهم الضبابي للاستراحات يدفنون همومهم في الفضائيات «والمعسّل». ومدرس أو مدرسة، موظف أو موظفة حفيت أقدامهم.. يجولون بين المراكز الطبية بحثاً عن تقرير يسوغ لهم الهروب من أعمالهم. ومن لم يستطع الهروب خارج عمله.. هرب إلى إحدى الغرف المعدة سلفاً لتناول الفول والتميس كل يوم مع صحبه.



أرقام لها معنى.. فلا تصدقها

وبعد هذه المقدمة غير الموفقة، أستميحك عزيزي القارئ عذراً في ذكر بعض هذه الأرقام المؤلمة لتتبين حال خير أمة أخرجت للناس. أمة تملك أكثر الثروات وأهم المواقع الجغرافية على هذه الكرة الأرضية، لكنها تعيش على هامش الحياة لا تأثير لها في صنع التاريخ على الأرض... وهي المستخلفة عليها. ولعلي لا أبالغ إذا نصحتك بأخذ مسكّن، فقد تحتاج إليه لما قد يعتريك من آلام وأوجاع بعد قراءتها. ولكي لا أتهم بالافتراء فقد ذكرت مصادر هذه الأرقام وإليك نماذج منها:

الاقتصاد:

* عائدات دول منظمة الأوبك مجتمعة في عام ٩٨م أقل من ٣٪ من الناتج المحلي الأمريكي (مجلة المجلة، العدد ١٠٣٣).

* ٢٠٪ من أبناء الدول المتقدمة يستهلكون ٨٦٪ من ثروة العالم، و ٢٢٥ فرداً من أبناء العالم المتقدم يملكون ما يساوي ملكية نصف البشرية. و ٣ أفراد من أمريكا يملكون ما تملكه ٤٨ دولة أعضاء في الأمم المتحدة (جريدة الشرق الأوسط، العدد ٧٦٥٠).

* اشترت شركة مياكوم «شركة سي بي إس» بمبلغ ٣٦ مليار دولار أي ما يفوق ميزانية أكبر دولة منتجة للبترول في العالم (جريدة الشرق الأوسط، ٩٩/٩/١٠).

* مع أن العرب يمثلون خمسين ضعف سكان إسرائيل ويعيشون على رقعة تعادل ستمائة ضعف مساحة إسرائيل (مجلة المجلة، العدد ١٠١٤) فإنه:

– يفوق الناتج المحلي للفرد الإسرائيلي نظيره في البلدان العربية ويزداد هذا التفوق باضطراد.. ففي عام ٧٨م كان ثلاثة أمثال، وفي عام ٩٧م أصبح سبعة أمثال (المصدر السابق).

– تمثل إسرائيل ٢٪ من سكان منطقة الشرق الأوسط إلا أن حصة صادراتها في عام ٩٥م بلغت ١٨٪ من مجمل صادرات المنطقة (المصدر السابق).

– صادرات إسرائيل من المنتجات الإلكترونية بلغت بليون دولار عام ٨٦م ووصلت في ٩٧م إلى ستة بلايين دولار، لا نصيب للبلاد العربية في هذه السوق (المصدر الأول).

* أوضح تقرير للتنمية البشرية في العالم ٩٩م صادر عن الأمم المتحدة أن الفجوة تتسع بين أغنياء العالم وفقرائه بحيث أن ثمن كمبيوتر يعادل دخل مواطن بنجلاديشي لمدة ثماني سنوات، وهو ما يعادل دخل مواطن أمريكي لشهر واحد (جريدة الشرق الأوسط ٩٩/٧/٢٥م).

* تعمقت الفجوة بين فقراء العالم وأغنيائه حيث ارتفعت إلى نسبة ٧٤٪ عام ٩٧م مقابل ٣٠٪ في عام ١٩٦٠م (جريدة الشرق الأوسط، عدد ٧٥٣٢).

* بالرغم من صغر مساحة إسرائيل وقلة سكانها فقد بلغت موازنتها للعام الماضي ٥٧ مليار دولار أي ما يقرب من ضعف موازنة دولة بترولية كالمملكة.

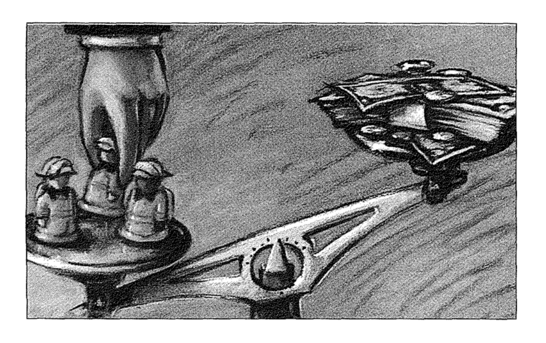
العلم والثقافة:

* أعلنت منظمة اليونسكو أن متوسط القراءة في العالم العربي ٦ دقائق في السنة للفرد، وأنه يصدر كتاب لكل ربع مليون مواطن عربي سنوياً، بينما يصدر كتاب لكل ١٥ ألف مواطن في العالم المتقدم (مجلة المعرفة العدد ٤٩).

* تبين أن مجموع ما تستهلكه كل الدول العربية سنوياً من ورق الطباعة أقل من استهلاك دار نشر فرنسية واحدة (المصدر السابق).

* الأمية في العالم العربي ٤٥٪ ولا تزيد في إسرائيل على ٥٪ (مجلة المجلة ١٠١٤).

* ما ينفق على الفرد في التعليم في العالم



العربي سنوياً ٣٤٠ دولاراً (١٣٠٠ في الخليج و٢٠٠ في باقي الدول) بينما نصيبه في إسرائيل ٢٥٠٠ دولار و٦٥٠٠ دولار من البلدان الصناعية (المصدر السابق).

* تنفق البلاد العربية على البحوث ٠,٢٪ من الناتج المحلي (أي سبع المتوسط العالمي الذي يفترض أن يكون ١,٤٪) بينما يتجاوز في إسرائيل المتوسط العالمي فيصل إلى ٢٪ أي عشرة أمثال ما ينفق في البلاد العربية (مجلة المجلة، العدد ١٠١٤).

* استطاعت إسرائيل استقطاب ٧٠٠ ألف مهاجر من الاتحاد السوفيتي منهم ٧٠ ألف مهندس و٢٠ ألف طبيب وممرض وفني و٤٠ ألف من المدرسين.. فكم فقد العالم العربي من العقول المهاجرة خلال هذه الفترة لصعوبة الحياة في البلاد العربية (المصدر السابق).

* بلغت وصلات الإنترنت في الشرق الأوسط مطلع عام ٩٨م ما يزيد على نصف مليون وصلة نصفها في إسرائيل (المصدر السابق).

* تتجاوز إسرائيل العالم العربي بسبعين ضعفاً في مجال نشر الإنتاج العلمي (المصدر السابق).

* سجل الإسرائيليون عام ٩٨م لدى مكتب العلامات التجارية الأمريكي ٥٧٧ براءة اختراع بينما سجل العرب ٢٤ براءة فقط (المصدر السابق).

* إجمالاً فإن إسرائيل تتفوق على العرب بمعدل عشرة أضعاف في عدد الأفراد العلميين وأكثر من ثلاثين ضعفاً في الإنفاق على البحث والتطوير، وأكثر من خمسين ضعفاً في وصلات الإنترنت، وأكثر من سبعين ضعفاً في النشر العلمي. وقرابة ألف مرة في براءات الاختراع (المصدر السابق).

* بلغ عدد المتعلمين في العالم العربي ٥١٪ بينما في العالم المتقدم ٩٩٪، وبلغ عدد الباحثين في أمريكا ٤٠٠٠٠٠ باحث وفي أوروبا ١٥٠٠٠٠ باحث، وفي العالم العربي ٨١٠٠ باحث (مجلة البيان، العدد ١٤٠).

* تتحكم الدول الصناعية في حوالي ٩٧٪ من براءات الاختراع في العالم (جريدة الشرق الأوسط، عدد ٧٥٣٢).

* بلغت نسبة المواقع على شبكة الإنترنت باللغة الإنجليزية ٨٠٪ بالرغم من أنه ١٠٪ من سكان العالم فقط يتحدثون الإنجليزية (المصدر السابق).

في الأمور العامة:

* يؤخذ في كل فرد في القوات الأمريكية عينة دم تحفظ للرجوع إليها للتعرف على الجندي في حالة فقده بطريقة يتعذر التعرف عليه من خلالها، وذلك بتحليل الحامض النووي. وقد بلغت العينات المحفوظة ٢,٧٥ مليون عينة (National Geographic Magazine Oct-99). ما أغلى الإنسان لديهم!.

* أوضحت دراسة ميدانية في الكويت على ٢٠٠٠ طالب وطالبة من المدارس الثانوية أن ٧,٢٪ من الطلاب و١,٣ من الطالبات يتعاطون الحشيش، يلي ذلك حبوب الهلوسة ثم الهيروين (مجلة المعرفة، العدد ٤٩).

* تشير الإحصاءات الرسمية في المملكة العربية السعودية



أرقام لها معنى.. فلا تصدقها

إلى أنه ينتج عن حوادث السيارات قتيل كل ساعة، وأربعة جرحى أي ٨٦٤٠ قتيلاً و٣٤٥٦٠ جريحاً معظمهم من شباب المستقبل، وتتجاوز الخسائر جراء ذلك ٢١,٧ مليار ريال سعودي سنوياً أي أكثر من ميزانية الصحة والتعليم (الشرق الأوسط، العدد ٧٦٨٩) وهكذا يفوق جميع المعدلات العالمية.

* أوضحت إحدى الدراسات أن ما يتساقط من غبار على مدينة الرياض ٧١٤ طناً من الغبار، وهذا يفوق ما حددته مصلحة الأرصاد الجوية وهو ١٠٨ أطنان للكيلومتر المربع سنوياً. أما الغبار العالق فيزيد على ١١ مرة مما حددته المصلحة (جريدة الشرق الأوسط ٩٩/٨/٨م).

* تحصل الدول المتقدمة على ٧٨٪ من الإنتاج العالمي للغذاء مع أنها لا تشكل سوى ١٥٪ من سكان العالم (البيان، العدد ١٤١).

* بلغ عدد أشجار القات المزروعة في اليمن مائتي مليون شجرة قات تحتل ٤٩٪ من الأرض الزراعية وتستهلك ٥٥٪ من المياه الجوفية (المصدر السابق).

* دمرت إسرائيل ١٢٠٠ مسجد خلال ٥١ عاماً (المصدر السابق).

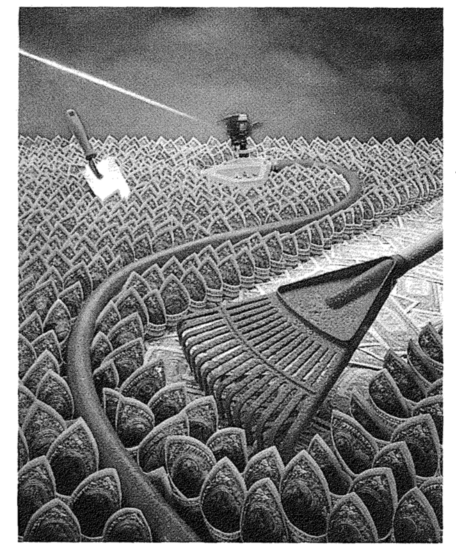
* تكرم أحد «المحسنين» من الشخصيات الهامة في إحدى الدول الخليجية بالتبرع بأرض لإقامة كنيسة عليها في بلاده... وقد توجه وفد برئاسة بطريرك القدس لتقديم الشكر على هذه المكرمة. ومما يذكر أن هذه الدولة قبل الإسلام كانت تحت سيطرة الإمبراطورية الفارسية المجوسية مما قد يعني أن تكون هذه أول مرة تقام فيها كنيسة مسيحية في هذه البلاد! (جريدة الشرق الأوسط، العدد ٧٦٤٩).

* يقدر عدد الحجاج إلى بيت الله الحرام مليون ونصف إلى مليونين حاج كل سنة. ويقدر عدد السياح في فرنسا ٧٠ مليون سائح سنوياً وفي أسبانيا ٦٠ مليون سنوياً، أي ما يقرب من مليون ونصف سائح كل أسبوع في فرنسا على مدار السنة، ولم نسمع باحتراق خيامهم أو ازدحام الشوارع بهم.

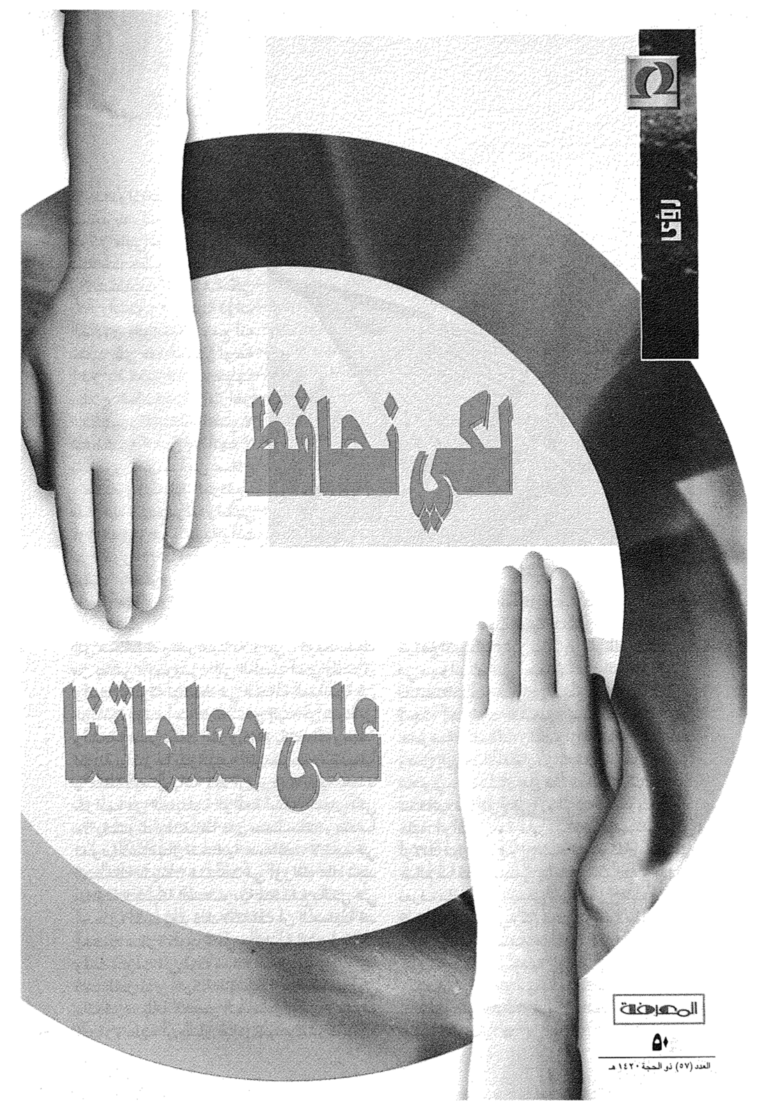
* داهمت الشرطة الإسرائيلية منزل نتنياهو رئيس وزراء إسرائيل السابق بناء على معلومة صحفية بأنه تلقى هدية خلال عمله، وقامت الشرطة بتفتيش منزله والتحقيق معه ومع زوجته.

لكنه على الجانب الآخر لم يتسع صدر السلطة الفلسطينية لبيان صدر عن عشرين شخصية فلسطينية بعضهم أعضاء في المجلس التشريعي، اتهموا فيه بعض أعضاء السلطة بالفساد، فقامت باعتقالهم بدلاً من التحقيق في ادعائهم!

هل أدركت الآن عزيزي القارئ لماذا نصحتك بعدم تصديق هذه الأرقام... أرجو أن تكون قد فعلت.. وإلا فأذن من الله بحموضة في المعدة عالية وارتفاع في الضغط واكتئاب نفسي شديد.. لا ينقذك منها إلا التوجه إلى أحد مراكز وزارة الصحة للمساعدة. لكنك ستفاجأ بأنه ليس لديك ملف ولا يمكن علاجك بدونه، ولكي تفتح ملفاً لابد من إحضار بعض المستندات الهامة!. وعندما تسأل الموظف عن هذه الأوراق الهامة، يسردها عليك بسرعة عجيبة كما يسرد التلميذ ما حفظ عن ظهر قلب.. لا ينسى منها شيئاً ولا يقدم أو يؤخر في ترتيبها.. فهو قد حفظها عن أبيه.. وأبوه عن جده، فهي قديمة قدم العلاج بالكي والتعاويذ. إلا أنه تلطفاً منه بالمرضى أدخل عليها بعض اللحن ليجعلها خفيفة الوقع على أذن السامع. فهو يسردها منغمة كالتالي: لابد من إحضار دفتر العائلة، وصورة صك البيت أو عقد الإيجار، وفاتورة التليفون والكهرباء.. وعندها ترجو الله أن يتوقف، لا فض فوه، ولا يطلب شهادة حسن سيرة وسلوك، فأنت قد تكون أعزب غير متزوج.. والأعزب كما تعلم متهم في بلادنا حتى تثبت براءته. ولأن هذه المستندات ليست في حوزتك.. ويحتاج جمعها إلى أيام.. ومعدتك



تؤرقك وارتفاع الضغط يستبد بك، تتوجه إلى أقرب مركز طبي خاص، وعندها ستجد حسن الاستقبال والابتسامات المشرقة على بعض الثغور الجميلة ذوات الصدور «الواسعة». ومع أنه مثبَّت على هذا المركز لوحة إعلانية كبيرة كتب عليها «علاج الحساسية وأمراض الذكورة» بخط واضح لا تخطئه العين إلا أنهم لا يجدون حرجاً من علاج معدتك وضغطك المرتفع.. فلكل داء لديهم دواء. وتنتهي أوراقك بسرعة عجيبة وأنت في ذهول من هول المفارقة، فأنت لم تفارق البلاد.. وما يفصل هذا المركز وسابقه سوى خطوات قليلة. وتحت تأثير تلك الابتسامات المشرقة، تمتد يدك إلى محفظتك وتفرغها بلا وعي.. ثم يصحبك من يمشي «الهوينى» إلى الطبيب الذي يخترق رأسك بخبرته ليضعك في الخانة المناسبة من الزبائن، ليبدأ ما لا تحتاج إليه من تحاليل وأشعة وفحوصات أخرى.. ثم يكتب لك وصفة طويلة يمهرها بتوقيعه «العجيب»، مقسماً بأغلظ الأيمان بأنه لابد أن يرى الأدوية بعد شرائها من الصيدلية الواقعة أسفل المبنى لكي «لا يغشونك» حفاظاً على مصلحتك! وعندما تعود للاستقبال لتصفية حسابك.. لا تجد في المحفظة شيئاً.. فتبحث في أوراقك علك تجد بطاقة الشبكة السعودية فتدفع بالتي هي أحسن. لكنك بعد ذلك تكتشف أن العملية قد أحدثت حفرة كبيرة في ميزانية الشهر كله.. وأنت مازلت في أوله فماذا تفعل. وسرعان ما تجد الحل لدى شركة التقسيط القريبة منك فهي «الجفرة» بلغة العصر الحاضر (ومن لا يعرف الجفرة عليه أن يسأل أباه). فهذه الشركة تقوم بدور «التيس» المحلل كما جاء في الحديث الشريف. فتذهب إليها لتشتري سيارة بثمن مرتفع لتبيعها بثمن بخس لردم تلك «الجفرة» في ميزانيتك التي أحدثها ذلك المركز الطبي بابتسامات العاملين فيه. وخلال انتظارك لإنهاء إجراءات التقسيط بسرعة تشعر بأن حموضة المعدة قد زادت وأن ارتفاع الضغط قد وصل إلى حد الانفجار، وأنه قد زاد عليها مغص معوي.. وتحتار هل هذا المغص مقدمه لما ستعانيه من جوع في الأيام التالية سوف تتعود عليه، أم أنه مرحلة عابرة ستقصها مستقبلاً على أولادك قبل نومهم إن شاء الله. وكأي فرد في عالم ما كان يسمى بالعالم الثالث، والذي لا نعرف ماذا أصبح يسمى اليوم، فإن عليك أن تظل كما أنت قابعاً في ركن قصي ترقب العالم.. عالم لا تشارك في صنعه، مكتفياً بالتغني بأمجاد غابرة، هيهات يرجعها إليك تندم، أو الاحتساب والتفضل علينا جميعاً بالبكاء كالنساء على «حضارة» لم نحافظ عليها كالرجال. ■


رؤى
لكي نحافظ
على معلماتنا

مواهب علي جعفر
الخفجي - السعودية

مع بداية كل فصل دراسي يعقد الاجتماع الأول على مستوى كل مدرسة، ويتم فيه شرح مميزات الفترة السابقة وإبراز عيوبها، ويكون ذلك في العادة بالصيغة التالية: (لقد مرت فترة الاختبارات بسلام والحمد لله، وكان لهذه الفترة مميزات لاتخفى على أحد، حيث لوحظ التعاون والتكامل في أداء العمل، وسرعة إنهاء الأعمال وتسليمها في الوقت المناسب، كما لوحظ الدقة في الحضور الصباحي والتأخير في الخروج لإنهاء أعمال التصحيح والمراجعة والرصد.. فجزاكن الله خيراً -لاحظ أن المكرمات بهذه الصيغة مجهولات الهوية والاسم-.. ولكن كل فترة ولها بعض السيئات والحمد لله لم تكن هناك أخطاء جسيمة، ومنها تأخر البعض عن الحضور الصباحي، والمبادرة في الخروج عند مراجعة آخر ورقة، دون اهتمام بمساعدة الأخريات، أو الاستعداد لخدمة المشغولات من الزميلات كمعلمات مادتي العربي والدين- لاحظ هنا أن المعنيات بهذه الصفة مجهولات الهوية والاسم أيضاً).

لكي نحافظ على معلماتنا..!

إحباط وراحة

والناتج الذي يحصل من هذا الاجتماع أمران لا ثالث لهما:

- شعور المعلمة المجدة والملتزمة والمجتهدة بالإحباط الشديد، لعدم ذكر اسمها ومكافأتها على نشاطها ومثابرتها في العمل.

- إحساس المعلمة المتهاونة بالراحة والطمأنينة لعدم ذكر اسمها على الملأ، لأنها تعرف نفسها جيداً، فيكون شعورها هكذا «راحة.. استهزاء بالقائمين بالإدارة».

وأنت عندما تقرأ هذه النواتج هل عرفت الآن لمن كانت المكافأة وفقاً لهذا السيناريو السنوي؟ أكانت للمجتهدة والنشيطة أم لغير المجتهدة؟ الإجابة هي لغير المجتهدة طبعاً.

لذا يجب عمل تعديل لصيغة الاجتماع الأول، وذلك بأن يكون من ضمن بنوده ذكر عمل كل معلمة على حدة، وجوانب القوة والنشاط الذي قامت به خلال الفترة السابقة، وكذلك عدم إغفال ذكر أسماء المعلمات غير المجتهدات، وذكر جوانب الضعف وكيفية تصحيحها والقضاء عليها.. مع ملاحظة عدم الإحراج والإهانة، أو بدلاً من ذلك الاكتفاء بذكر المجتهدات والنشيطات والاحتفاء بهن، مع عدم إدخال عنصر المجاملة في هذا الأمر الحيوي.

أو استخدام طريقة التحايل المشروعة، وذلك بتقسيم الأداء العملي والنشاط المميز لفترة سابقة كفترة الاختبارات مثلاً إلى بنود، مثل الجدول الآتي:

وبهذه الطريقة تعرف كل معلمة نقاط ضعفها دون الحاجة إلى إحراجها أو نسيانها عند ذكر المجدات من المعلمات، وبهذا تحصل المعلمة على فسحة الأمل في التنافس مع زميلاتها في فترة الاختبارات القادمة.

زيارات المشرفات

ويبدأ الفصل الدراسي وندخل في خضم التحضير والتدريس والتقييم والتقويم والكل في حالة نشاط واستعدا وتفاؤل حتى يمضي من الزمن أقله أو أكثره، وعندما تأتي المشرفة على المادة لدخول إحدى الحصص لإحدى المعلمات وتقيمها في هذه المادة، فنحصل من هذه الزيارة على بعض الأمور التي يجب الالتفات إليها، ودراسة أثر كل منها على المعلمة وهي:

- إذا كانت المشرفة على المادة في حالة رضا تام عن أداء المعلمة، في هذه الحالة تصبح المعلمة في أحسن حال وأفضل استعداد لإعطاء مزيد من الدروس وحضور الحصص مما يؤدي أيضاً إلى حسن معاملتها للطالبات ومقابلتهن بوجه بشوش ومرح، والصبر عليهن مع شعور بالثقة بالنفس وبالآخرين.

- إذا كانت المشرفة على المادة في حالة تردد بين الرضا عن المعلمة أو السخط عليها لبعض طرائقها التدريسية، في هذه الحالة تصبح المعلمة في مرحلة اللاتوازن الناتج عن عدم إعطاء المعلمة إجابة شافية ومرضية عن أدائها، مما يؤثر على طريقة معاملتها للطالبات، وتصبح أكثر تركيزاً على نقاط الضعف في أدائها، والذي ناقشته المشرفة معها، وأكثر إهمالاً لجوانب القوة التي لديها، والتي لم تتحدث عنها المشرفة معها، لسبب بسيط هو أن المشرفة على المادة تأتي دائماً بعين الناقد الذي يبحث وينقب عن العيوب ويتحدث عنها، ولا يتذكر الحسنات

اسم المعلمة	دقة في الحضور الصباحي	مشاركة فاعلة في أعمال الاختبارات	الاستعداد لمساعدة الأخريات	الانتهاء من الأعمال في الوقت المناسب	التأخير في الخروج لإنهاء الأعمال
منال	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
هبة	نعم			نعم	

والميزات، مما ينتج عنه ضياع مجهود هذه المعلمة لفترة طويلة حتى تنسى أمر هذه الزيارة.

– إذا كانت المشرفة على المادة في حالة سخط عام وتام عن أداء المعلمة في إعطاء المادة، في هذه الحالة تكون المعلمة في حالة نقاهة، مما يؤثر على استجابتها لكثير من النشاطات المدرسية الصفية واللاصفية، كما تصبح هذه المعلمة أكثر عصبية وصراخاً وعقاباً للطالبات، وأقل اهتماماً في الاستعداد لحضور الحصص، لأن المشرفة على المادة جاءت وأعطت رأياً وانتهى النقاش فلماذا القتال؟

وهنا يطرح سؤال نفسه، ولابد من مناقشته، وإيجاد الحلول المنطقية والملائمة له.. وهو بدوره ينقسم إلى عدة أسئلة:

– ما النتيجة التي ترجوها المشرفة علي المادة بعد مناقشتها للمعلمة؟

– ما الفكرة والأسلوب اللذان تريد المشرفة على المادة من المعلمة القيام بهما؟

– هل أدت المشرفة على المادة دورها بشكل جيد ومثمر؟ أم تراها استعرضت عضلاتها المهنية ومكانتها الوظيفية على المعلمة؟!

تغيير أسلوب تقويم المعلمة

فإذا كانت الإجابة.. لا، إذاً دعونا ندخل في دهاليز إجراء تغيير في أسلوب تقويم المعلمة، للحصول على أفضل النتائج، والذي يجب على المشرفة القيام به والعمل على أساسه هو العمل بالتالي:

– تحديد المشكلة التي تعانيها المعلمة بدقة، وعدم تمييعها وسط الكثير من نقاط الضعف فيها. وهل هو أداء المعلمة لوظيفتها أم طريقتها وسلوكها أثناء تأديتها لهذه الوظيفة، أم أمور أخرى؟

فهناك فرق بين أداء المعلمة وسلوكها الذي تربت ونشأت عليه. فالأداء هو أسلوب المعلمة في توصيل المعلومة للطالبات بأفضل الطرائق وأسهلها. أما سلوكها فهو ذات المعلمة وشخصيتها الحقيقية التي يجب أن تكون في مأمن من انتقادات المشرفة وتخيلاتها للمعلمة المثالية. وذلك لأن حفظ كرامة المعلمة الذاتية أفضل ألف مرة من تسليط الضوء على جوانب النقص في شخصيتها، مع عدم إعطاء علاج مناسب لها، مما يؤدي إلى شعور المعلمة الدائم بالنقص في داخلها.. لذا يجب معرفة الفرق بين ما يمكن للمشرفة مناقشته وما يفضل الابتعاد عن مناقشته، لما فيه من تجريح وإحراج للمعلمة. وإذا كان لابد من علاج ضروري لهذا السلوك فالأفضل تحويل المعلمة للمرشدة الاجتماعية في التوجيه، أو مخاطبة المعلمة لتبني سلوك جديد إذا أمكن، وحتى تكسب المشرفة الأجر لقدرتها على حل المشكلة والنهوض بالمعلمة لأداء مهمتها السامية.

مثال: قد تكون المعلمة ممتازة في أداء عملها وتنفيذ المهام المكلفة بها، ولكنها تفتقر إلى الأساليب والمهارات في الاتصال بالطالبات، أو كثرة الكلام أو الخطأ في حركاتها أثناء الشرح، مما يؤثر في الأداء الكلي.

– التركيز على جوانب القوة في أداء المعلمة، وكتابة هذه الجوانب في فقرة الأمور التي تمت مناقشتها، وإعطاؤها حافزاً من التشجيع والمديح، مما يمنح المعلمة الثقة عندما تتذكر لحظة النجاح والقوة في أدائها.. لأن الأفراد يصبحون أقوى عندما يتطلعون إلى مواضع القوة في أدائهم ونفوسهم وأسباب نجاحهم، فينمونها ويعززونها، فتساعدهم على تخطي نقاط ضعفهم، بدلاً من قضاء الوقت في التفكير في نقاط ضعفهم، ومعاودة التركيز عليها وتناسي نقاط القوة وإهمالها.

– عدم إضاعة الوقت

لكي نحافظ على معلماتنا..!

والجهد والطاقة والحديث في تنمية مواطن الضعف ما دامت تلك المواطن لا تؤثر في الأداء الحقيقي والرسالي للمعلمة.

مثال: إذا كانت المعلمة لا تستخدم اللغة الفصحى في حديثها مع الطالبات مثلاً، ولكنها مجتهدة في عطائها فلماذا إذاً نتوقف عند نقاط قد تصيب المعلمة المجتهده بالإحباط وعدم الرضا.

- في حالة ظهور أداء متأخر لدى بعض المعلمات فذلك لا يعني أن يتم شطب كل حسنات ومميزات المعلمة، بل يجب عمل تقويم جديد لها بشكل مستمر ومتابعتها بصبر ومحبة، والإخلاص في انتشالها من الإهمال إلى العمل والجد والاجتهاد، وإرشادها إلى حضور حصص بعض المعلمات ذوات الخبرة في مدرستها، ويكون ذلك بشكل إجباري حتى تحصل على الفائدة، فإذا تم الأمر كان بها، وإذا لم يكن -وهذا أمر مستبعد- تحول المعلمة من مرحلة إلى مرحلة أخرى إذا أمكن.

عوامل أخرى في التقويم

هذا هو السلوك المفترض أن تقوم به المشرفة أثناء تقويمها للمعلمة، وهنالك أيضاً الجوانب التي يجب أن توضع بعين الاعتبار عند تقويم المعلمة وعدم إغفالها، ومنها: «خبرة وثقافة المعلمة السابقة، ظروفها العائلية والاجتماعية، إحساسها بذاتها وثقتها بنفسها، قدراتها العلمية والعملية، البيئة التي جاءت منها، ونقاط القوة والضعف في شخصيتها .. إلخ».

فعند مناقشة أمر التقويم لابد من الانتباه إلى أن المعلمة امرأة، جاءت من مجتمع له تقاليده وعاداته وميراثه الثقافي والسلوكي. وهذا الميراث من الثقافة (بسبب تشويه البعض) يعمل على إضعاف المعلمة وسحبها وجرها إلى الخلف، كما يعمل أيضاً على تشويه وتهميش دورها الحقيقي في الحياة. وهذا الميراث أو هذه الظروف التي تعانيها المعلمة تأتي في الغالب من البيت بما فيه من زوج وأولاد وعائلة- إلا من رحم ربي-.

فلو افترضنا أن المرأة في البيت كالنموذج الأول (انظر الصفحة المقابلة)، والمعلمة في المدرسة كالنموذج الثاني، وعلمنا أن هذه الظروف يجب إقصاؤها، والعمل على تقليل سطوتها على المعلمة، أصبح بالإمكان معالجتها بكافة السبل المتوفرة، وكذلك إقناعها بأهمية ذاتها ومكانتها في المجتمع بعدة أمور سنتحدث عنها لاحقاً.

هذه المرأة المعلمة التي تحمل بين ضلوعها هذا الكم الهائل من الضغوط النفسية والفكرية هي أجدر بالملاحظة والعناية والتشجيع، وذلك يتم عن طريق - مثلاً - عقد اجتماعات تشجيعية وتأهيلية وإرشادية لمختلف جوانب الحياة تقوم بها مختصات في هذه المسائل.

إرشادات لتخفيف الأعباء

لذا يجب أن تعمل المدرسة على تخفيف عبء بعض الضغوط النفسية والفكرية عن كاهل المعلمة ما أمكن، وذلك باتباع بعض الإرشادات:

- التزام المشرفات على المواد باستخدام أفضل الأساليب الشفهية والكتابية أثناء مناقشتهن للمعلمة، والتركيز على جوانب القوة كما أسلفنا.
- إرسال المديرة خطابات الشكر والتقدير للمعلمة بين فترة وأخرى على مجهوداتها

المختلفة الصفية واللاصفية -ما أمكن ذلك-.

إرشاد المعلمات إلى أفضل الطرائق للمنافسة الشريفة، وعدم استخدام أسلوب الطعن من الخلف، لأنهم جميعاً أخوات وزميلات في العمل، وعدم استغلال المنافسة في إثارة المشاعر تجاه بعضهن بعضاً.

النموذج الأول

٥٠٪ زوج له عاداته المختلفة

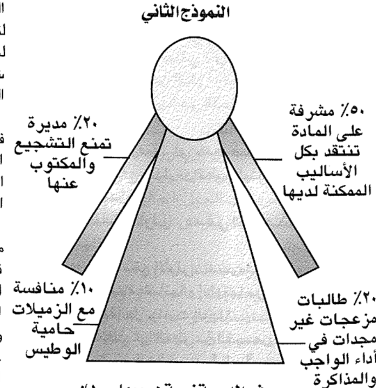
٢٠٪ شغالة مستهترة

١٠٪ عائلة لها مشاكلها المختلفة

٢٠٪ أولاد يرفضون العمل والمذاكرة

في البيت نسبة همومها ١٠٠٪

النموذج الثاني



في المدرسة نسبة همومها ١٠٠٪

- إطلاع المعلمة على أفضل الأساليب والطرائق الممكنة التي تم التحقق من نجاحها في كيفية السيطرة على الطالبات، ودفعهن إلى حب العلم والتعلم على يد المشرفة المعطاء والمديرة المخلصة والمهتمة بمعلماتها.

وهذه الإرشادات تعمل على تخفيف وقع الضغط النفسي والفكري الذي تعانيه المعلمة داخل المدرسة، على الأقل، فنحصل على معلمة راضية عن شخصيتها وعن نفسها، وسعيدة بمكانتها الاجتماعية، مما يؤدي بالضرورة إلى اهتمامها وعنايتها بتحقيق ذات السعادة في منزلها ومع أسرتها. لذا دعونا لا نبخل على المعلمة بهذه الطاقة وهذا الجهد. ولنعمل معاً لرفع شأن المعلمة الإنسانة أولاً، ودفعها للعطاء والتنمية والإخلاص في العمل بواسطة التشجيع ومنحها الثقة بنفسها، وهذا لا يتم بالأماني والرغبات بل بالعمل المتواصل والجاد.

حق رفض الزيارة

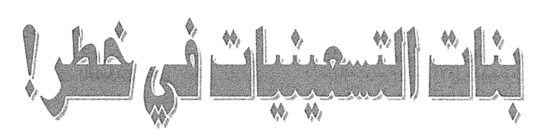
العملية التعليمية التي تقوم بها المعلمة ليست بالأمر الهين الذي تستطيع القيام به المعلمة في كل حين بالشكل المثالي، والذي يتلاءم مع خطط المنظمة التعليمية، بل يكتنفه في بعض الأحيان بعض القصور، بسبب التشاغل والهموم والتكاسل لظروف صحية واجتماعية ونفسية، لذا لابد من وضع قانون يحمي حق المعلمة في الاحتفاظ بمستواها الجيد أمام الآخريات، وذلك عن طريق إقرار حق رفض المعلمة استقبال المشرفة على المادة أو المديرة لحضور إحدى الحصص لتقويمها، إذا كانت في وضع لا يسمح لها بذلك لظروف منزلية أو صحية مثل: مرض أحد الأبناء، شعور بالإعياء، التعب نتيجة الحمل أو الدورة الشهرية أو خلافات زوجية..

على أن يكون هذا الرفض مشروطاً بمرتين فقط طوال العام، وذلك إعفاء للمعلمة من تحمل الشعور بالذنب والتقصير بسبب إصرار المشرفة على الزيارة في وقت لا تكون فيه المعلمة على أكمل وجه لاستقبالها.

وبهذه الطريقة نكون قد حصلنا على معلمة لديها الاستعداد للظهور بأفضل حال في الأوقات التالية، لأنها متسلحة بسلاح المحبة التي أحاطتها بها قوانين الرئاسة العامة لتعليم البنات، ومغمورة بالإنصاف والعدل في داخلها، والذي حصلت عليه أثناء الفترة العصيبة التي مرت بها. ■



نورة الفايز:



أما قبل

حياة كل واحد منا عبارة عن «دفتر وجه وجه»! وكثيراً ما نتحدث عن وجه واحد فقط من هذا الدفتر المكتظ.. إنه الوجه الذي تتزاحم فيه عبارات: «كنت متفوقاً منذ الصغر.. كنت الأول في الفصل..» عبارات نرجسية تصب كلها في بحر «كنت الأنا..»!!

نحن في هذا الباب «مذكرات تلميذ كسول» سنفتش عن الوجه الآخر.. وجه الشقاوة البريئة والبراءة الشقية. نذهب إلى ضيفنا العزيز فننزع عنه ألقابه وأمجاده.. ونقعده أمامنا كطالب.. كطالب فقط. ونسأله..!

وضيفنا لهذا العدد هي: نورة الفايز، مديرة عام الفرع النسائي - معهد الإدارة العامة بالرياض

المعرفة

- **اليابان أخذت عقلي!**
- **الوظيفة للمرأة من أهم متطلبات الحياة!**
- **الدراسة تغلب الزواج.. أحياناً!**

*** أول (نور) شع في طرقاتك الدراسية، ما هو؟**

– أول (نور) شع في طرقاتي الدراسية هو نور الصف الأول الابتدائي.

*** ما هو (الفوز) الحقيقي لأي فتاة؟**

– الفوز الحقيقي لأي بشر هو الفوز بالجنة والنجاة من النار. والفوز الحقيقي لأي فتاة في الدنيا هو القدرة على تحقيق الذات.

*** دخولك للمدرسة.. أي حدث صاحبه؟**

– افتتاح مدارس تعليم البنات صاحب دخولي للمدرسة.

*** مدرستك الأولى.. صفي لنا بعضاً من ملامحها؟**

– مدرستي الأولى.. مدرسة حكومية عادية، جميع معلماتها وإدارتها من الوافدات.

*** (المطوعة) هل جلست إليها؟**

– سمعت عن المطوعة القصص الكثيرة، ولكن لم تسنح لي الفرصة للجلوس إليها، حيث إن بداية دراستي كانت بعد افتتاح



مدارس تعليم البنات.

* **بنات جيلك، هل كن حريصات على الدراسة؟**

– كان حرص بنات جيلي على الدراسة أكثر من حرص بنات الجيل الحالي لأسباب قد يكون من أهمها قلة فرص الترفيه المتاحة في المجتمع.

* **بماذا تميزت بناتنا خلال هذه المراحل؟**

– **السبعينيات**: بالجدية والإصرار.

– **الثمانينيات**: وسط بين هذا وذاك.

– **التسعينيات**: بالاتكالية واللامبالاة.

* **ماذا بقي من أيام (المريول)؟**

– بقي من أيام المريول الذكريات الجميلة لأيام وزميلات الدراسة.

* **الحافلات الصفراء.. هل امتطيت صهواتها؟**

– امتطاء الحافلات الصفراء كان من المتع التي لا تنسى.

* **ما يدور بخلدك وأنت ترينها الآن؟**

– عند رؤية الحافلات الصفراء أتذكر صحبة الطفولة والشباب.

* **أي ريح قادتك إلى مرافئ الإدارة؟**

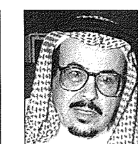
– ريح القدر هي التي قادتني إلى مرافئ الإدارة. إذ لم أكن أخطط أو أتوقع في يوم من الأيام أن أكون مديرة.



بنات التسعينيات في خطر!

* **بدون رتوش... في أي المواد أخفقت؟**

– لم أخفق ولله الحمد في أي مادة ولكني كنت ضعيفة في مادة قواعد اللغة العربية.



حمد السلوم

محمد الطويل

محمد الفايز

* **ميدان العمل.. هل تسلحت له دراسياً؟**

– تسلحت دراسياً للعمل التربوي، وتسلحت تدريبياً وثقافياً للعمل الإداري.

* **الطريق إلى الدكتوراه.. ما الذي أعاق سيرك فيه؟**

– مستقبل أبنائي كان من معوقات سيري للدكتوراه.

* **في الفصل بماذا كنت مشهورة؟**

– كنت مشهورة في الفصل بالتميز في مادة الرياضيات وبكثرة الحركة.

* **المشاكسة والمناكفة الدراسية.. متى تعرفت عليك؟**

– لم تتعرف عليَّ المشاكسة والمناكفة الدراسية بنفس المقاييس الحالية المعروفة الآن.

* **أي المقاييس والمحكات تضعين معلماتك عليها؟**

– المراحل كثيرة والمواد أكثر والمعلمات في تلك المواد ولتلك المراحل يتراوحن بين الممتاز والجيد جداً عدا معلمة قواعد اللغة العربية في الصف الرابع الابتدائي.

* **ما المقرر الذي فتح لك الأبواب؟**

– مقرر الرياضيات كان من أهم المقررات التي فتحت لي حب العلم والتعلم.

* **أي مناصبك استمتعت به أكثر؟**

– استمتعت ولله الحمد بجميع مناصبي ومهامي الوظيفية، إلا أن أقربها إلى نفسي التدريب.

* **ما الفرق بين المناصب والمناهج الدراسية؟**

– المناصب: مسؤوليات ومهام وتضحيات.

– المناهج: معلومات وتعليمات وأساليب.

* **عندما تخذلك معلمتك... ماذا تفعلين؟**

– عندما تخذلني معلمتي كنت ألجأ إلى والدي حفظه الله وأطال في عمره.

* **أي المواد الدراسية توجت ملكة على عرشها؟**

– المواد الدراسية لا تتوج ملوكاً، ولكن تميزي في مادة الرياضيات زاد من ثقتي بنفسي وأنا طالبة.

* **وأيهما جافتك على الدوام؟**

– قواعد اللغة العربية قد جافتني على الدوام.

* **وأيهما بين الحب والكراهية تتأرجحين معها؟**

– غالبية المواد كانت بين الحب والكراهية تتأرجح حسب المعلمة.

* **أي المواد الدراسية تشبه:**

– **الحمى المالطية..** الكيمياء: حرارة – برودة – تفاعل.

– **البيروقراطية..** قواعد اللغة العربية: قاعدة – إعراب.

– **صالونات الجمال النسائية..** التربية الفنية: لوحات – مجسمات – نماذج.

* **ماذا يشغل البنات داخل المدرسة؟**

– البنات داخل المدرسة يشغلهن الكثير: المنهج، المعلمة، طريقة التدريس، المبنى، الإدارة، الزميلات، الواجبات، الاختبارات... إلخ.

* **جيل من قبلكم منحكم أمجاداً.. جيلكم ماذا منح من بعده؟**

– جيلنا قد منح الأجيال التي بعده الثقة والاعتماد على النفس، والسعي الجاد لتحقيق الذات. ولعل الزيادة في عدد الخريجات لشاهد على ذلك.

*** الزواج.. الدراسة لمن الغلبة؟**

– لكليهما لمن تستطيع الموازنة، أو للدراسة لمن لا تستطيع.

*** مادة علم الاجتماع.. أي مغناطيس جذبك إلى تخصصها؟**

– قلة التخصصات المتاحة للفتيات تلك الأيام هي التي جذبتني لعلم الاجتماع، مع أنني خريجة ثانوية علمي.

*** ما مدى رضاك عن طرائق تدريس هذه المادة لطالباتنا؟**

– طرائق تدريس هذه المادة لطالباتنا ينقصها التطبيق العملي والزيارة الميدانية.

*** هل ما يتعلمه الطالب.. لابد أن تتعلمه الطالبة؟**

– في مراحل التعليم العام.. نعم.. ما يتعلمه الطالب لابد أن تتعلمه الطالبة.

*** ثلاثة مقررات تتمنين حذفها من على طالباتنا؟**

– لا يوجد.

*** ومقررات تتمنين إقرارها على طالباتنا؟**

– من المواد التي أتمنى إقرارها على طالباتنا مادة الحاسب الآلي، والتربية الرياضية.

*** بيئة العمل النسائية.. ماذا يلوثها؟**

– أهم ما يلوث بيئة العمل النسائية القيل والقال.

*** لو أمسك زمام التعليم امرأة ماذا سننتظر؟**

– سننتظر الدقة والتنظيم والإبداع.

*** تجربتك في التعليم الخاص بماذا خرجت منها؟**

– خرجت من تجربتي في التعليم الخاص بأهمية العناية والاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة في مجتمعنا.

*** ثقافة بناتنا الإدارية.. ماذا ينقصها؟**

– ينقصها القدرة على التطبيق.

*** هل تستحق الوظيفة أن تقدم المرأة تنازلات لأجلها؟**

– الحياة تنازلات والوظيفة الآن من أهم متطلبات الحياة.

*** أي القرارات الإدارية النسائية تستخدمين «الفيتو» ضدها؟**

– ليس هناك قرارات إدارية نسائية تحتاج إلى «فيتو».

*** أي البلدان سلب تعليمها وإدارتها لبك؟**

– اليابان.

*** كثرة عدد الخريجات.. قلة فرص سوق العمل، كيف نعيد للمعادلة توازنها؟**

– الجواب واضح.. بفتح فرص عمل جديدة للمرأة.

*** أيهما يحرص عليه أكثر:**

– إيجاد فرص وظيفية لخريجينا أم لخريجاتنا؟

– لكليهما.

● **ما يتعلمه الطالب يجب أن تتعلمه الطالبة.**

● **الموظفون والموظفات غير منظمين.**

*** ثلاثة أمراض تعانيها موظفاتنا؟**

– من الأمراض التي يعانيها بعض موظفينا وموظفاتنا على حد سواء قلة الالتزام، قلة التنظيم، قلة الإحساس بالمسؤولية.

*** لماذا القيادات النسائية الإدارية.. تعد على الأصابع؟**

– لأنها لم تعط الفرصة.

*** أي المواد قد يبدع هؤلاء في تدريسها؟**

– **الأستاذ محمد الفايز**: الإدارة.

– **الدكتور محمد الطويل**: الإدارة.

– **الدكتور حمد السلوم**: التربية.

– **الدكتورة مي العيسى**: التاريخ.

– **الدكتورة موضي النعيم**: التربية.

– **الدكتورة إلهام الدخيل**: الإدارة.

*** ماذا ينقص برامج إعداد المعلمات في جامعاتنا؟**

– ينقصها التطوير والتدريب.

*** على أبواب الألفية الثالثة.. ما يتراءى لك مستقبلاً لبناتنا؟**

– يتراءى لي مستقبل مشرق باهر إن شاء الله.

*** لو عاد بك الزمن إلى سنة أولى ابتدائي فماذا أنت فاعلة؟**

– لو عاد بي الزمن فسأنسى الحاضر، وأبدأ من جديد بداية مختلفة. ■



الطابور الثاني

رقية الهويريني



الاختصاصية الاجتماعية في المجتمع إنسانة، تحمل في جوانحها طموحات كبيرة.. قد تتحقق فتطير جذلا! وقد لا تتحقق فتتكور ألما! وما تلبث أن تتمدد.. إلا أنها أبداً لا تملك من مصباح علاء الدين إلا أحقية إضاءته للتائهين في طرقات الألم.. بداية الطريق فقط! وتترك لهم فرصة إضاءة بقية الطريق.

مكاتب متناثرة في غرفة يفترض أن تكون صحية لأنها تابعة لإدارة تعنى بالصحة! ولكنها غير ذلك، فالاهتمام يتركز في غرفة الطبيب والطبيبة، أما غرف الاستقبال التي تزدحم بمكاتب عرضها يلتهم اتساع الغرفة، فترى ممرات ضيقة تجد المريضة العناء قبل الوصول إلى الممرضة لأخذ الحرارة واستلام ورقة تحمل رقم الدخول للطبيبة.

ومن المعتاد حين يدخل المرء أي مكان يتجه مباشرة لأقرب شخص لقضاء ما حضر لأجله... لذلك رأت الممرضة «ماجدة» أنها كلما ابتعد مكتبها للداخل سلمت من المراجعات!

الممرضة «ماجدة» تصرف جل وقتها على أناقتها، فلا تحضر للعمل إلا بعد أن تكون قد أمضت وقتاً طويلاً على تصفيف شعرها ووضع الماكياج كاملاً على وجهها، وترتدي معطفها الذي عادة ما يكون نظيفاً بشكل دائم فهي تحافظ عليه حتى يظل شكلها براقاً!

والممرضة «ماجدة» لم يسبق أن اشتكى منها أحد مطلقاً على الرغم أنها تعمل منذ ما يقارب العامين، كما أن العلاقات مع الإدارة وزميلاتها والمراجعات ممتازة جداً. فهي قليلة الكلام ونادراً ما تبدي رأيها حول تطوير العمل، ومشاركة فعالة لزميلاتها في جلب الأطعمة والحلويات ومجلات الأزياء!

وبالمقابل هناك في الواجهة الممرضة «وداد» تقاوم اجتياح المراجعات وتذمرهن وزعم كل واحدة أنها هي التي حضرت قبل الأخرى واحتجاج تلك الأخرى على ذلك، فتقوم بفض الاشتباكات وترضيتهن، إضافة إلى أنها سريعة الحركة كالفراشة، نشيطة مخلصة تحب عملها وتعطف على المراجعات وتبذل ما في وسعها لإرضائهن. وغالباً ما يقع عليها الضرر حين تقوم إحدى المريضات بالدخول على الطبيبة فتصر المراجعة الأخرى أنها هي التي حضرت أولاً، فتجد الممرضة «وداد» تحاول العدل ما استطاعت إلى ذلك سبيلاً إلا أنه يقع عليها الظلم وتدخل معها المراجعات في مشادات، وكثيراً ما

ورد اسمها لدى الإدارة بأنها قصرت في عملها وتدخلت بين المريضات بحجة أنها تقدم وتؤخر حسب هواها، والشكوى منها بأنها غير دقيقة بمقياس الحرارة، كما أنها لا تلف الضماد كما هو مطلوب! فتلجأ الإدارة للتحقيق معها مراراً فيظهر الجور والظلم عليها فلا تنصفها الإدارة غالباً بل تكتفي بنصحها وأحياناً لفت نظرها وتنبيهها!! فما يكون منها إلا الصبر واحتساب أمرها إلى الله تعالى. وإذا رنت لزميلتها «ماجدة» وجدتها تعيش في نعيم، فلا شكوى منها ولا تذمر.. لأنها ببساطة لا تعمل... فلا يظهر صوابها أو خطؤها، كما أن الممرضة «وداد» لديها خلق رفيع فهي لم تنبه إلى تقصير زميلتها وتقاعسها عن العمل وترى أن المسؤول عنها هو المحاسب على تقصيرها ومطالب بتوجيهها...

وحين يحصل أن تثني بعض المراجعات المريضات على عمل الممرضة «وداد» وحنوها وعطفها عليهن فتلهج ألسنتهن بالدعاء لها بالتوفيق، تتملك زميلاتها الممرضات الغيرة والحسد حين يرين معاملتها الحنونة الراقية للمريضات ولا يجدن في أنفسهن القدرة على الاقتداء بها فيدبرن لها المكائد مع الإدارة وبعض المراجعات ويعمدن إلى شكواها.

لاقت «وداد» في عملها العنت وفكرت كثيراً بتغيير مكان العمل على الرغم من قربه لمقر سكنها، لعلها تستطيع بناء علاقات جديدة مع الزميلات والإدارة وقد تحقق لها ذلك حين قررت الانتقال لمركز صحي آخر يبعد كثيراً عن مقر إقامتها، ولكنها تنشد الراحة والسكنية والهدوء، إلا أنه بعد مرور وقت قصير على مباشرتها للعمل عادت الشكوى والتذمر من الزميلات والإدارة وبعض المراجعات!!

أحست «وداد» أن هناك خطأ لابد من اكتشافه فلا ينقصها الإدراك والعقل والحكمة بل إنها كثيراً ما عالجت مشكلات من حولها بأسلوب رائع، فلم لا تعالج مشكلتها؟!

لذا رأت أن تراجع حساباتها جيداً، فربما يكون الخطأ ليس في العمل السابق أو الحالي، بل قد يكمن الخطأ بحماسها وإخلاصها وأمانتها ومبادئها الراقية التي لا يفهمها بعض من حولها.

وأخيراً نجحت «وداد» في علاج معضلتها وانتهت حيرتها. فقد كان الحل بين يديها وتحت عينيها، فلِمَ لم تنتبه لذلك؟

جالت بالنظر في مكتب الاستقبال، ووجدت أن هناك مكاناً شاغراً خلف مكاتب زميلاتها المتناثرة في الغرفة بلا ترتيب، إن مساحة المكان صغيرة ولكنها تتسع لمكتب صغير جداً.

في الغد استبدلت طاولة مكتبها الكبيرة بأخرى صغيرة!

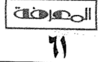
مَرَّ الشهر الأول تبعه الثاني، بل مرت السنة الأولى والثانية، والممرضة «وداد» لا تشعر بالإرهاق وصحتها تزداد تحسنا، ومعدل التوتر لديها يتناقص سريعاً، كما أن الشكوى منها قد توقفت تماماً بل أصبحت صديقة الجميع وملاذهم فهي تعيش في أجواء من السلام، سوى ما تشاهده - بلا اكتراث - من مشادات بين المراجعات ومحاولة زميلتها النشيطة المخلصة الممرضة «عهود» من فض الاشتباكات وتحقيق العدالة بينهن، مع ارتفاع صوت إحداهن بأنها ستشكو الممرضة «عهود» للإدارة!

الممرضة «وداد» ترقب الأحداث وحين تشاهد الوضع المأساوي لزميلتها الرائعة «عهود»! تنتابها بين حين وآخر وخزات من الضمير المتَّقد بالمبادئ الرفيعة الكامنة، المخمد بعنف الإحباط! وتهم بمساعدة زميلتها والوقوف بجانبها وتخفيف معاناتها فقد كانت صاحبة معاناة سابقة حين كانت نشيطة أو.. مندفعة كما يزعمون! ولكنها لا تلبث أن تهدأ، ولابد أن تهدأ! فليس هناك مركز صحي يقبل أن تعمل به الممرضة «وداد».

لأنها ذات مشكلات!

لا... بل صاحبة سوابق!!

كانت في الطابور الأول!!! ■





في لقائهم الأول مع وزير المعارف:

هموم ١٠٠٠٠ مدير مدرسة

جاء اللقاء التربوي الأول لمعالي وزير المعارف بمديري المدارس ومشرفي الإدارة المدرسية بالمملكة الذي نظمته الوكالة المساعدة لشؤون المعلمين في الفترة من ١٧-١٩/١٠/١٤٢٠هـ بالرياض بهدف تحقيق كثير من الآمال والطموحات التي تشغل مديري المدارس ومشرفي الإدارة المدرسية، وهذا اللقاء الذي اشترك فيه ٣٠٠ مدير مدرسة و٢٥٠ مشرف إدارة مدرسية عقد بطريقة ورش العمل الأكثر فاعلية حيث وزع المشتركون على ٣٠ مجموعة ناقشت عدداً من المحاور أهمها:

- الصلاحيات المطلوبة لمدير المدرسة.
- الكوادر البشرية والإمكانات المادية التي يتطلع مديرو المدارس إلى توافرها لديهم.
- علاقة المدرسة بإدارة التعليم ومراكز الإشراف التربوي والمجتمع المحلي.
- الحوافز المطلوبة من أجل تطوير عمل مدير المدرسة وتحسينه.
- الصلاحيات المالية الإدارية.
- التدريب التربوي لمديري المدارس ووكلائها.
- ماذا يريد مشرفو الإدارة المدرسية.

المديرون ينشرون همومهم

وقد تضمن برنامج اللقاء ثلاث لقاءات تربوية التقى خلالها مديرو المدارس بمسؤولي الوكالة المساعدة لشؤون المعلمين ومسؤولي الوكالة المساعدة لشؤون الطلاب ووكالة الوزارة للمباني والتجهيزات المدرسية تطرق فيها المديرون إلى عدد من الموضوعات وبثوا من خلالها همومهم ومشكلاتهم الميدانية حيث تضمنت الحوارات المباشرة مع المسؤولين عدداً من الأفكار الميدانية مثل تأخر حركة المعلمين الداخلية والخارجية والبحث عن علاج سريع لها وتوحيد أساليب إعداد المعلم من خلال التنسيق بين المؤسسات التربوية التي تقوم بإعداده للعمل كالجامعات وكليات المعلمين وتمديد إجازة مدير المدرسة وتعديل هيكل الإدارة المدرسية بما يتلاءم مع مستجدات العصر وأخذ رأي المدير في نقل المعلم من وإلى المدرسة وإصدار دليل خاص بأعمال الإدارة المدرسية وإلغاء نصاب مدير المدرسة ووكيلها وإعادة النظر في بطاقة تقويم المعلم وتمديد الدورات المدرسية التي تعقدها الجامعات وإصدار قرار بإلغاء السجلات اليدوية في ظل وجود الحاسب الآلي وإنشاء إدارة تربوية في الوزارة بدلاً من الإدارة المدرسية.

ما جدوى المهرجانات الرياضية؟!

وفيما يتعلق بشؤون الطلاب تطرق مديرو المدارس إلى بنود لائحة الاختبارات الجديدة



ووقفوا طويلاً عند إلغاء الاختبارات في الصفوف الأولية وناقشوا جدوى المهرجانات الرياضية وضعف خدمات الوحدة الصحية بالوزارة وطالبوا بإعادة صياغة عمل المرشد الطلابي وتأكيد أهمية تخفيف الأعباء الكتابية عن كاهله وإعداده تربوياً في كليات المعلمين. وتطرقوا إلى صلاحيات مدير المدرسة في اتخاذ إجراء إداري مناسب بحق الطلبة المنحرفين سلوكياً، وبينوا خطورة التكدس الطلابي على العملية التربوية وطالبوا بإيجاد حل سريع لها.

مبنى مدرسي بشروط البيئة

وعن الصيانة المدرسية تطرق المشتركون إلى عدد من الموضوعات أهمها: فكرة مشروع وطني ضخم ينهي مشكلة المباني المدرسية المستأجرة وإعادة النظر في تصميم المباني الجديدة لأنها لا تحقق معظم حاجات المدرسة والتأكيد على إتقان بنائها على اعتبار أن معظم أجزاء المبنى المدرسي يعطب بعد أشهر من استخدامه! وإمكانية صيانة المبنى من قبل إدارات التعليم بشكل دوري وفكرة تسليك الكهرباء والتصريف الصحي بشكل يمكن تغييره وتجديده وتحويله حسب الظروف والحاجات وأهمية استشارة مدير المدرسة في تصميم المبنى المدرسي، وتصميم المبنى وفق البيئة الساحلية والصحراوية والجبلية.

وفي اليوم الثالث التقى معالي وزير المعارف بمديري المدارس ومشرفي الإدارة المدرسية حيث أكد على أهمية أن يبتكر مدير المدرسة ويبدع ويفكر في القضايا التي يرى أن بها فائدة لمدرسته ومعلميه وطلابه دون أن ينتظر التعاميم والقرارات. وناقش الدكتور الرشيد مع مديري المدارس عدداً من القضايا التربوية أبرزها مستقبل التعليم وإمكانية استبدال التعليم النظري بالتعليم المهني وإيجاد حل مناسب لإثارة الصحف المحلية لبعض المشكلات التربوية المبالغ في طرحها الأمر الذي يشوّه صورة المعلم والمدرسة في نظر المجتمع وتدارسوا التحقيق الصحفي الذي نشرته مجلة «المعرفة» مؤخراً عن «مشكلات العام الدراسي الجديد».

وطالب الجميع بالحفاظ على الكادر التعليمي باعتباره أهم الحوافز التي تبقي التربويين في مجال التعليم، وأكدوا على إلغاء بند ١٠٥ لأنه قد يؤثر على استقطاب معلمين جدد. وغاب عن لقاء الوزير بعض هموم مدير المدرسة الحقيقية التي استمر المديرون ثلاثة أيام يستخرجونها من صدورهم من خلال ورش العمل ويصبونها في مسودة التوصيات، والتي تحمل بين طياتها هموم ١٠٠٠٠ مدير مدرسة بالمملكة. ■



في جـــدة:

استشراف مستقبل التعليم الأهلي

برعاية صاحب السمو الملكي الأمـير عـبـدالمجـيـد بن عـبـدالعـزيز أمـيـر منطقـة مكة المكرمـة عـقـد اللقـاء الخـامس للتعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من ٣ إلى ٤ ذي القعدة ١٤٢٠هـ بمدينة جدة.

هذا اللقاء الذي يتجدد كل عام ويتحول إلى منتدى علمي يتحاور فيه الباحثون والدارسون من ذوي الاهتمام والاختصاص ومالكي المدارس الأهلية ومنسوبيها من معلمين وطلاب في كل ما يهم أمر التربية والتعليم بصفة عامة وفيما يشكل خصوصية هذا النوع من التعليم الذي يقوم على أمره القطاع الأهلي/ الخاص.

ورأت اللجنة العلمية والثقافية أن يكون شعار اللقاء لهذا العام هو «استشراف مستقبل التعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية» ويندرج تحت هذا الشعار مجموعة من المحاور التي تخدم الشعار وتوصل إليه وأهمها:



- محور التجارب التربوية والتعليمية المتميزة.
- محور العولمة ومستقبل التعليم الأهلي.
- محور قضايا تربوية في التعليم الأهلي.
- محور استشراف مستقبل التعليم الأهلي والمتغيرات المعاصرة.



- محور رؤى من الميدان التربوي.

وفي ظل هذه المحاور استقبلت اللجنة العلمية والثقافية العديد من الأبحاث وأوراق العمل، وبعد التحكيم العلمي اختارت اللجنة أربعاً من التجارب التربوية المتميزة: اثنتان منها خارجيتان من الوطن العربي وهما:

١- تجربة مدارس اليوبيل في تعليم الطلبة الموهوبين والمتفوقين بالأردن.

٢- دليل نموذج تربوي متكامل لتعليم اللغة العربية الفصحى لأطفال رياض الأطفال من إعداد د. عبدالله الدنان.

والتجارب الداخلية كانت:

١- تجربة مدارس دار الفكر بجدة في مجال القياس والتقويم.

٢- تجربة تطوير مهارات العاملين بمدارس جيل الفيصل بجدة.

وقد حفل اللقاء بندوة استشراف مستقبل التعليم الأهلي في ظل المتغيرات المعاصرة وشارك فيه ثلاثة وزراء توزعت محاور الندوة عليهم كما يلي:

معالي الأستاذ الدكتور محمد عبده يماني:

- طبيعة المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الحالية والمستقبلية وأثر ذلك على التعليم في بلادنا.

- كيف نواجه هذه المتغيرات والتحديات المستقبلية.

- التعليم الأهلي في ظل هذه المتغيرات والتحديات.

أما معالي الأستاذ الدكتور هاشم عبدالله يماني فقد تحدث عن:

- منظمة التجارة العالمية واتفاقية الجات وأثرها على الاقتصاد السعودي.

- ارتباط هذه المتغيرات بالتعليم الحكومي والأهلي.

وتحدث معالي الأستاذ الدكتور علي إبراهيم النملة عن:

- سوق العمل السعودي في ظل المتغيرات الدولية وتحديات المستقبل.

- المتطلبات التعليمية والتربوية ودور التعليم الأهلي في سد هذه المتطلبات.

- قضية السعودة وأبعادها في التعليم.

إضافة إلى ذلك فقد تم تقديم أكثر من ١٥ ورقة عمل غطت محاور اللقاء الخامس وأثرت فعالياته وحققت أهدافه. ■



ندوة عالمية نظمتها الأمانة العامة للتربية الخاصة:

الاتجاهات المعاصرة في التعليم


د. ناصر الموسى
المشرف العام على التربية الخاصة

يعتبر الطلاب الصم وضعاف السمع الذين فتحت لهم عدد من المعاهد والمدارس والبرامج لتعليمهم وتأهيلهم من الفئات التي تحتاج مناهجها وخططها الدراسية إلى تطوير بحيث تؤدي إلى توظيفهم وتشغيلهم بعد التخرج، ولأهمية التعرف على أحدث الاتجاهات المعاصرة في هذا المجال، ليتم إعداد الأشخاص الصم إعداداً مهنياً جيداً يتوافق مع إمكاناتهم، ويراعي حالة العوق السمعي لديهم، قامت الإدارة المختصة بالعوق السمعي في الأمانة العامة للتربية الخاصة بوزارة المعارف بتنظيم ندوة حول «الاتجاهات المعاصرة في التعليم والتأهيل المهني للمعوقين سمعياً» وذلك في الفترة من ٢٥-٢٧/١٠/١٤٢٠هـ وشارك في الندوة خبراء عالميون من الولايات المتحدة الأمريكية، ومن الاتحاد العالمي للصم، ومن الدول العربية، إضافة إلى المشاركين من داخل المملكة.

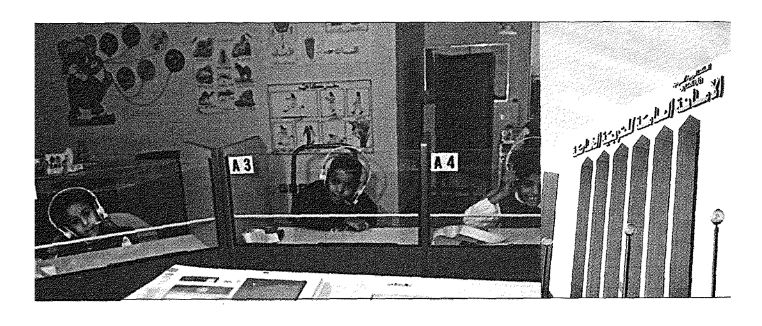
وجاءت الندوة لتحقق العديد من الأهداف منها:

- تطوير العملية التعليمية والتأهيلية في معاهد العوق السمعي وبرامجه.
- الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية في مجال التعليم والتأهيل المهني للمعوقين سمعياً.
- التعرف على المجالات المهنية التي يحقق فيها المعوقون سمعياً نتائج إيجابية.
- تحديث الخطط الدراسية المهنية للمعوقين سمعياً.

وقد شملت البحوث العلمية وأوراق العمل المقدمة محاور الندوة التي حددت بما يلي:

- الاتجاهات المعاصرة في مجال تربية المعوقين سمعياً وتعليمهم وتأهيلهم.
- التخصصات المهنية المناسبة لتأهيل المعوقين سمعياً بالمرحلة الثانوية وما بعدها.
- واقع التعليم والتأهيل المهني للمعوقين سمعياً في المملكة العربية السعودية.
- نماذج من التجارب العالمية في مجال التعليم والتأهيل المهني للمعوقين سمعياً.

ـم والتأهيل المهني للمعوقين سمعياً



– الوظائف والمهن التي يزاولها الأشخاص المعوقون سمعياً.

– تجارب وخبرات الأشخاص المعوقين سمعياً في الوظائف والمهن التي يزاولونها.

– التعاون والتنسيق بين جهات تعليم المعوقين وتأهيلهم وتدريبهم سمعياً وقطاعات التشغيل الكومية والأهلية.

وقد استطاعت الندوة أن تستقطب اهتمام أكثر من مائة شخص من خارج المملكة، ما بين راغب في المشاركة ببحث أو ورقة عمل أو حضور الندوة للاستفادة، ورشحت اللجنة العلمية للندوة أربعاً وأربعين بحثاً وورقة عمل من داخل المملكة وخارجها ووزعتها على تسع جلسات، ورتبت جلسة ختامية خصصت لحوار ونقاش مفتوح. وحظيت الندوة بمشاركة الدول العربية التالية: الأردن، سوريا، الإمارات العربية المتحدة، البحرين، عمان، قطر، الكويت، مصر، تونس، الجزائر، المغرب، السودان، والمملكة العربية السعودية. إضافة إلى خبراء عالميين من الولايات المتحدة والاتحاد الدولي للأشخاص الصم والاتحاد العربي للهيئات العاملة في رعاية الصم. ■



الصراع الحقيقي ليس بين الشرق والغرب، ولكنه بين من يعرفون ومن لا يعرفون !





ليست للصغار فقط!

هذه «سبورة» تفتح يديها للجميع.
هي ليست صفحة القراء - كما في المطبوعات الأخرى - مخصصة للصغار فقط!
«سبورة» أسميناها هذا الاسم محاكاة للسبورة إياها..
تلك التي يكتب فيها المعلم والطالب معاً..
يكتب فيها العلم ومحاولات التعلم جنبا إلى جنب.
هكذا هي إذن سبورة المعرفة للكبار والصغار معاً.. هي للجميع بلا استثناء.

المعرفة

الشؤون المالية والإدارية بوزارة المعارف تعقب على « أبو برقان»:

إدارتنا غير مسؤولة عن هذا الخطأ

لقد اطلعت على ما نشر بمجلة «المعرفة»، العدد (٥٥)، وما كتب بالصفحة التي يحررها «أبو برقان»، وخصوصاً تحت عنوان «فوضى». ولقد صدمت من ذلك، حيث إننا في حاجة إلى التشجيع، والوقوف معنا، وشد أزرنا، لا إلى التشهير وتصيد الأخطاء ونشرها بالصفحات على الملأ وبأنها أخطاء كبيرة، ولكنها في نظرنا صغيرة إذا قيست بحجم العمل المنجز، حيث إن الموضوع فيه خطأ من غير إدارتنا، وإنما خطأ إدارة التعليم، ذلك أن قرار طي القيد لم يصدر في حينه، والمعلومات المرفوعة من قبل المنطقة عن الموظف المراد ترقيته لم يتم عليها تغيير، وبالتالي أدرج اسمه، وتمت ترقيته، وبعد ذلك اتضح للمنطقة التعليمية أن ذلك الموظف ليس على رأس العمل، ومن ثم اتخذ الإجراء اللازم لطي القيد بعد هذه المدة، وتزودت الوزارة ووزارة الخدمة المدنية بصورة من القرار لإثبات الحالة في السجلات. فالقرار الأول صدر في ١٤٢٠/٢/٨هـ، وطي القيد من ١٤١٤/١١/٩هـ، والثاني صدر في ١٤٢٠/٢/١٠هـ، وطي القيد من ١٤١٨/٦/١١هـ، لملاحظة الفرق بين صدور القرار والتاريخ المحدد للتنفيذ.

وأما فيما يخص المتوفى، فعذرنا أن صورة قرار طي القيد لم تصل إلى إدارة شؤون الموظفين بالوزارة، فربما تكون قد ضلت طريقها، أو أنها لم ترسل أساساً، وبالتالي تمت ترقيته.

وكما تعلمون أن بيانات ترقية المستحقين من منسوبي الوزارة وفروعها بعد إكمال الموظف أربع سنوات بالمرتبة، ترفع إلى إدارة شؤون الموظفين، ثم تفرغ في بيانات المفاضلة وتدخل بالحاسب الآلي، وتتم الترقية

عند توفر وظائف شاغرة، وتقدر الأعداد لكل مرتبة من المراتب من المرتبة العاشرة فما دون بالمئات، وأحياناً بعض المراتب تتجاوز العدد (١٥٠٠) موظف.

وأود أن أحيطكم علماً بأن الجهة المختصة بإدارة شؤون الموظفين تبذل الجهد، وتعمل على تطوير العمل، وتسهيل الإجراء، وقد لمسنا ذلك جميعاً، فمثل هذا الخطأ البسيط لا يلغي الجوانب الإيجابية لعمل الآخرين. إذا قارنت هذه الحالة مع (٢٧١٤) موظفاً من منسوبي وزارة المعارف تمت ترقيتهم إلى مراتب أعلى خلال عام واحد.

نحن بشر غير معصومين من الخطأ، ومن يعمل معرض للخطأ، لكن أخطاء تختلف عن أخطاء. نحن نقبل النقد الهادف للمصلحة العامة، ولكن دون السخرية والتشهير!

أحببت إيضاح ذلك لكم، علماً أننا نتقي الله في عملنا ومعاملتنا مع الآخرين تحت قيادة وزيرنا الدكتور محمد ابن أحمد الرشيد الذي سوف يسجل له التاريخ بأحرف من نور الجهد والتطوير في جميع أعمال وزارة المعارف بدءاً من الطالب والمدرسة والكتاب والمعلم والموظف.

وتقبلوا تحياتي.

محمد بن حمد النوح

المدير العام للشؤون الإدارية والمالية بوزارة المعارف

تعقيباً على اختبار لائحة تقويم الطالب:

بل الطالب ناجح في هذه الحالة

ورد في مجلة «المعرفة» الغراء العدد (٥٤) رمضان ١٤٢٠هـ الصفحة (٩٠) بعنوان (لائحة تقويم الطالب اختبار ذاتي) الذي أعده سعادة الدكتور عبدالعزيز المنصور في السؤال رقم (١٦): (طالب في المرحلة الابتدائية العليا نجح في الدور الثاني في جميع المواد إلا التاريخ حصل فيه على ٣٥ درجة والعلوم ٣٦ درجة والجغرافيا ٣٩,٥ درجة). وكانت الإجابة حسب ما ورد في المجلة هي فقرة(ب) يعيد الطالب الدراسة في صفه نفسه. وهذه الإجابة خاطئة؛ لأن الكسر في مادة الجغرافيا سوف يجبر لصالح الطالب. وبالتالي سوف ينجح في هذه المادة كما نصت عليه اللائحة في الفقرة (٦) من المادة السادسة: «يجبر الكسر لصالح الطالب بعد جمع مكونات الدرجة النهائية»، وبالتالي يتبقى للطالب مادتان هما التاريخ ٣٥ درجة والعلوم ٣٦ درجة، واستناداً إلى المادة السابعة الفقرة (٢ - ب): «ينجح الطالب إذا كان في أحد الصفوف الثلاثة الأخيرة من المرحلة الابتدائية، أو أحد صفوف المرحلة المتوسطة وحصل على النهاية الصغرى على الأقل في جميع المواد عدا مادتين على الأكثر، ولم تقل درجته في أي من المادتين عن ٧٠٪ من النهاية الصغرى؛ شريطة ألا تكون أي من هاتين المادتين من مواد العلوم الدينية أو اللغة الدينية أو اللغة العربية». وبما أن الطالب حصل على النسبة ٧٠٪= ٢٨ درجة في كلتا المادتين فإن القرار يكون ينجح الطالب للصف الذي يليه.

وفي الختام أقدم شكري الجزيل لسعادة الدكتور عبدالعزيز المنصور على هذا الاختبار المتميز الذي سيدفع الكثير من المهتمين بالتربية والتعليم إلى الرجوع إلى اللائحة لتعزيز الجوانب التي يحتاجون إليها بعدما شخصوا أنفسهم، كما أكرر شكري العميق لسعادتكم لتجاوبكم مع القراء.

محمد بن سعود الحمد

مشرف قسم الاختبارات
- إدارة تعليم الزلفي



جوانب أخرى يلزمها التطوير

الجهاز المسؤول عن قطاع التعليم في المملكة يبذل جهداً لمحاولة الرقي بهذا القطاع إلى أعلى المستويات، وقد يكون ذلك واضحاً للعيان من خلال التطوير والتغيير المستمر في أدوات وأساليب وطرائق التعليم (مثل تطوير المناهج وتحديثها، تطوير المعلم، ...إلخ).

إلا أنه من الواضح أن المحك الأساسي لم يتم التطرق له بشكل كبير ومتوافق مع التغيرات المختلفة التي تحدث في البيئة المحيطة بشكل عام، فالأنظمة التي تحكم سير العمل في القطاع التعليمي لاتزال قاصرة في نواح معينة (خذ مثلاً ما يتعلق بحماية الممتلكات العامة والخاصة، حماية المعلم، تهيئة البيئة المحيطة بالعمل، تطوير المبنى المدرسي وتعميمه، صيانة المباني المدرسية القديمة أو استبدالها، .. إلخ).

وفي المقابل نجد أن هناك نوعاً من المبالغة أو التركيز فيما يتعلق بالطلاب من جوانب عدة (الاختبارات والتقويم، والمناهج، والعقوبة، و...) لدرجة أنه أدى ذلك إلى حدوث نتائج عكسية سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المجتمع بأكمله (على سبيل المثال، انخفاض مستويات التحصيل العلمي، ظهور السلوكيات المشينة، عدم تحمل المسؤولية والتهرب منها).

لذلك نشاهد ونسمع ونقرأ عن ظواهر وأحداث لم يسبق لها مثيل بل إنها غير معقولة مثل العدوان على المعلم وممتلكاته وعلى إدارة المدرسة وحمل السلاح والتهديد به، والاستهتار واللامبالاة بأمور عدة في مقدمتها مستقبل الطالب نفسه والممتلكات العامة والعبث بها.. إلخ.

ولو أن هناك نظاماً صارماً يحمي كل الأطراف ذات العلاقة بالعملية التعليمية دونما تحيز أو مبالغة أو عواطف لطرف على حساب آخر لما وجدت مثل هذه السلوكيات التي بدأت تظهر بشكل تدريجي وتنمو مع الزمن وهذا أمر محرج للغاية.

وأقصد بالنظام وضع (سن) لوائح وقوانين (أو تطويرها في حالة وجودها) تحكم سير العمل بشكل دقيق ومتوازن. وعندما تكون هذه الأنظمة أو السياسات والعقوبات معلنة مسبقاً ومعلومة من قبل كل الأطراف ذوي العلاقة بالعملية التعليمية فإن كل فرد يعمل وهو على علم بالثواب أو العقاب الذي سيناله (خصوصاً في المراحل المتقدمة من التعليم العام، المتوسط والثانوي).

إن وجود نظام شامل ودقيق وموضوعي وتطبيقه (تنفيذه) سيعود بالنفع الكبير على كل الأطراف بل على المجتمع ككل.

والسؤال الآن: ماذا فعلت الوزارة تجاه الأحداث المؤسفة التي برزت وبشكل لافت للأنظار في الآونة الأخيرة؟ (حدث في الولايات المتحدة الأمريكية أحداث مشابهة لما حدثت لدينا في الآونة الأخيرة من سلوكيات غيرمتوقعة، إن الأمر لم يقف عند الوزارة المسؤولة عن التعليم بل تعداه إلى رئيس الحكومة الأمريكية؛ لكي يتخذ قراراً سريعاً وحاسماً في هذا الشأن، وذلك يعود للأهمية التي تراها الحكومة لهذا القطاع ودوره في المجتمع).

إن من الواضح وخصوصاً في مجتمعات الدول النامية أن وضع الأنظمة الضابطة الدقيقة الموضوعية والمرنة والتي

تتوافق مع المصالح العامة أولاً وأخيراً هي الأنظمة المنشودة بل هي التي لا بديل لها.

إن كثيراً من المسؤولين عن التربية والتعليم وبخاصة من هم في مستويات إدارية عليا ينظرون إلى المجتمع بكل فئاته على أنه وصل إلى درجات معقولة من الوعي الاجتماعي والثقافي والفكري، وأنه على استعداد للتأقلم مع التطورات الحديثة وبشكل سريع، وهذا مخالف للواقع مع الأسف (وإن كان ذلك مأمولاً مستقبلاً) وذلك يعود لعامل بسيط وهو أن مجتمعات الدول النامية (ومجتمعنا أحدها) تحتاج إلى المزيد والمزيد من الوقت لكي تصل معدلات الوعي الاجتماعي والثقافي والفكري إلى النسب المقبولة والمعقولة. كما أن التركيز على جانب واحد أو جانبين من أركان العملية التربوية التعليمية غير سليم، بل يجب أن يكون هناك نوع من التوازن في حالة التطوير بين كل المحاور أو الأركان.

والذي يحدث الآن هو تطوير في بعض المحاور ولعل المحور الذي ينال نصيب الأسد هو الطالب (لا ننكر أن الطالب هو الهدف النهائي للعملية التربوية التعليمية، ولكن المبالغة في أمر ما غالباً ما تؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها). إن هناك أموراً أهملت (المبنى المدرسي، البيئة الخارجية المحيطة بالطلاب، المعلم واحتياجاته المختلفة غير المادية)، وهي في الحقيقة تساهم بشكل كبير في تطوير العملية التربوية التعليمية، ولعل من أبرزها البيئة الخارجية المحيطة بالطالب (الأسرة، الأصدقاء، الظروف والعوامل الاجتماعية والنفسية، والحالة المادية والوعي الثقافي والاجتماعي للأسرة، والمؤثرات الخارجية الأخرى مثل وسائل الإعلام بأنواعها المختلفة).

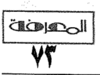
أين الإعلام التربوي، وأين البرامج التربوية والتعليمية والتوعوية (برامج التوعية المختلفة) الهادفة والتي تلائم الفئات كافة من حيث العمر والجنس والدخل ودرجة الثقافة وخلافه، إن المعروض منها قليل. وأين المباني المدرسية النموذجية التي تضم كل الاحتياجات الأخرى للطلاب (خصوصاً في المرحلتين المتوسطة والثانوية). إن احتياجات طالب اليوم تختلف كثيراً عن احتياجات طالب الأمس، فبالإضافة إلى الاحتياجات التعليمية الأساسية فإن هنالك احتياجات ثانوية (مكملة) رياضية وثقافية واجتماعية ونفسية قلما تكون متوافرة بالشكل المطلوب اليوم. فتوفر المبنى المتكامل والملاعب المختلفة والأنشطة المتعددة التي تواكب ديناميكية عالم اليوم تعد عامل دفع للارتقاء بالعملية التعليمية إلى أعلى المستويات. وأين المدارس المتخصصة (الثانوية والكليات المتوسطة التي تمنح الدبلوم) والتي تؤهل الطالب للانخراط في الأعمال المهنية التي يحتاج إليها مجتمعنا كثيراً، إن الموجود حالياً لا يواكب الأعداد الهائلة التي ترغب في الانخراط في مثل هذه الأعمال، ولا ترغب في الاستمرارية في التعليم العالي لأي سبب كان.

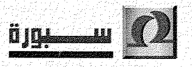
والنقطة الأخرى الجديرة بالاهتمام من قبل المسؤولين عن التربية والتعليم والتي تفتقدها منشآت التعليم (المدارس خاصة) هي عملية الخدمات الأساسية أو تهيئة البيئة المحيطة بالعمل إن صح التعبير مثل توفير الأثاث وتجهيزه، توفير الآلات والأجهزة والأدوات المكتبية وبرامج الحاسب الآلي بالكيفية والكمية المناسبة وصيانتها باستمرار، النظافة، التغذية المدرسية الملائمة لجميع منسوبي المنشأة التعليمية، و....، و... إلخ.

هذه الخدمات الأساسية متروكة لإدارات المنشآت التعليمية (إدارات المدارس مثلاً) وبشكل ارتجالي يعتمد على إيرادات المقصف المدرسي، وكذلك على تقديرات المدير ومدى سخائه ونظرته إلى مثل هذه الأمور.

لماذا لا يشرك القطاع الخاص في تقديم مثل هذه الخدمات ويتولاها بشكل مركزي في المدن وعلى مستوى المراحل الدراسية أو على مستوى المواقع الجغرافية؟!

عبدالله محمد المالكي
الرياض





خاطرات تعليمية

مواد اللغة العربية التي يتم تدريسها في المرحلة الابتدائية (القواعد- النشيد والمحفوظات- القراءة- الإنشاء) وفي المرحلة المتوسطة والمرحلة الثانوية شاملة النحو والصرف والأدب والنصوص والبلاغة تدرس كل مادة على حدة ومنفصلة عن الأخرى، مما يوحي بأنه ليس من علاقة بين مادة وأخرى ومن الأفضل دمج جميع هذه المواد في مادة واحدة تسمى مثلاً «اللغة العربية» أو «اللغة الخالدة» ويتم فيها تعليم القواعد تطبيقياً، وليس المطلوب حفظ هذه القواعد في كل حصة مستقلة، وإنما المطلوب هو تطبيقها.. وكذلك الأدب والنصوص والبلاغة التي يمكن تذوقها بملاسة إذا كانت من دون قواعد يتم حفظها فقط بجمود مثل حفظ كلمة الجناس أو التورية وحفظ بعض الأمثلة عليها عن ظهر قلب في منهج واحد لا يخرج الامتحان عنه مما يرسخ في ذهن الطالب الانفصال بين هذه المواد ويفهم أن النصوص مستقلة عن البلاغة والقواعد مستقلة عن المطالعة.. وفي دمجها بمنهج واحد وتدريسها عن طريق مدرس كفء ومقتدر تجاوز لهذه العملية الجامدة في التعليم. أما مادة الإنشاء أو التعبير فيجب الاهتمام بها اهتماماً بالغاً ووضع حصة مستقلة لها فهي التطبيق الفعلي لجيمع مواد اللغة العربية.. فعن طريقها تطبق القواعد وبناؤها وتذوّق نصوص البلاغة العربية والاستشهاد بالأبيات الشعرية التي تم حفظها من القصائد العربية الأصيلة.. بل إن في هذه المادة صقل لمواهب الطلاب وتنمية لها واكتشاف للمواهب النادرة، بل ليس هناك ما يمنع من أن يطلب من الطلاب كتابة قصة أو قصيدة شعرية، فكثير من الناس في ثناياه شاعر ولا يكتشف ذلك إلا بالمصادفة أو هو شاعر مصقع ولكن لا يكتب شعره وإنما يحدث نفسه به.. إن مثل هذه المادة يجب أن تخرج عن أسلوب فرض موضوع معين على الطلاب يخرج عن نمط مواضيع تحدث عن العلم، أو عن الإجازة مع وضع (عناصر) يتحدث عنها الطلاب.. يجب إطلاق الطلاب على سجيتهم التي فطروا عليها في التعبير عمّا يختلج بأنفسهم حتى ولو كان هذراً لا يعني شيئاً... (فمازال هذا الغلام يهذي حتى قال الشعر).. إن هذه المادة هي مادة كشف المواهب.. كشف الأديب والشاعر والقاص والروائي دون تقييد أو تكبيل لفكر. بل إن الأدهى والأمر هو أن مصحح المادة أو المدرس يضع عناصر معينة ومحددة وإذا خرج عنها الطالب فحسابه عسير وعلى كل تجاوز خصم درجات مما يكبل تفكير الطالب ويقتل جذوة الإبداع لديه.. حين يقول المدرس لا نريد فيلسوفاً.. وإذا جاء الطالب ببيت شعر لا يعرفه المدرس وضع عليه علامة استفهام.. فكيف سيقوم الطالب بإنشاء بيت شعر من بنات أفكاره.. وهل هؤلاء الشعراء إلا طلاب..!!

- المواد العلمية كالجيولوجيا والفيزياء والكيمياء والرياضيات تحولت إلى تحفيظ للأسماء العلمية مثل حفظ اسم الصخر الفلاني واسم الحيوان الفلاني والعنصر الكيميائي الفلاني ومن يكتب اسمه صحيحاً في الامتحان فهو الطالب الممتاز.. ويتم غض النظر عن أي تفكير أو إبداع في هذا المجال.. يدرس الطلاب الصخور النارية ولا يعلمون عنها شيئاً وكأنها شيء من الخيال بينما هي موجودة في بلادنا على شكل براكين جامدة يمكن أن يقوم بزيارتها الطلاب كلهم ويفهمونها بلحظات بدلاً من حفظ أسمائها في المنهج الذي يجب ألا يخرج عنه الامتحان.. يدرسون تركيب الزهرة في الأحياء ولا يرونها وهي موجودة في فناء المدرسة.. بل ويتم تحفظيهم رسمة الزهرة وأسماء أجزائها وأغشيتها.. كل هذه المناهج تحولت إلى تكبيل فكر الطالب وحصر له بدل انطلاقه وإبداء رأيه في المواد والأحداث التي يراها في حياته اليومية. والامتحانات تأتي محصورة في هذه المناهج وعلى الطالب حفظ كل ما يرد فيها من أسماء ورموز ونظريات وهو لا يدرك معناها. وحصة المختبر يتم في كثير من الأحيان تجاوزها لأن الوقت لا يكفي والمنهج مضغوط فأصبح هذا الكتاب هو العائق أمام الفهم.. إن فهم موضوع واحد عملياً وميدانياً خير من عشرة مواضيع لا يتم فهمها. فلماذا لا يتم تبسيط هذه المواد وإن أمكن دمجها في منهج واحد

عملي بنسبة ٩٠٪ منه على الأقل؟ إن هذه المواد العلمية هي أساس الطالب في الدراسة الجامعية وإذا نجح الطالب في الامتحان عن طريق حفظها فسيفشل في الجامعة حتماً..!

– مادة التربية الرياضية التي يتم إعطاؤها للطلاب في جميع المراحل ويتم فيها لعب كرة القدم والطائرة والسلة، لا شك أنها مفيدة وأن الجسم السليم في العقل السليم ولكن هي في الأخير حصة لإعطاء دفعة نشاط للطالب عن طريق الحركة فلماذا لا يتم التفكير في إعطائها صبغة الفروسية أو الجندية أو العسكرية وتدريس طريقة الدفاع عن النفس فيها وطريقة الرمي بالبنادق.. فقد قال رسول الله ﷺ: «علموا أولادكم السباحة والرماية وركوب الخيل» إن مثل هذه الحصة ستخرج لنا جيلاً قوياً صلباً مستعداً للدفاع عن وطنه في حالة أي طارئ أو اعتداء يعرف كيفية استخدام السلاح دون أن يدخل كلية عسكرية أو يأخذ دورة في الرماية وتخلق لنا جيلاً قوياً في عقله وفي جسمه عاشقاً للنظام والترتيب.

– المكتبات العامة: هي مشاعل العلم والثقافة في كل بلد تقوم بزراعته وزارة المعارف ويجب الاهتمام بمثل هذا المشعل الثقافي اهتماماً بالغاً كالاهتمام بالعملية التعليمية ذاتها، ولكن من المؤسف أنك إذا دلفت إلى واحدة من هذه المكتبات فإنك لا ترى إلا الكتب القديمة والقديمة جداً ذات الطبعات القديمة منذ عشرين سنة وأكثر وقد تآكلت وتمزقت وأكل عليها الدهر وشرب.. والعلم في كل يوم يأتي لنا بالجديد.. فلماذا لا يتم تزويد هذه المكتبات باستمرار بالكتب الحديثة على أقل تقدير فضلاً عن الإصدارات الشهرية من الكتب بدلاً من أن تظل جامدة على مخزونها من الكتب الذي لا يتحرك فالقديم من الكتب (غير الكتب الدينية والتراثية التي لا تتغير) قد أصبح لا قيمة له فجميع العلوم والفنون تتجدد وتتطور وينبغي عرض مختلف أنواع هذه العلوم فيها.. كما يجب إدخال الإنترنت والكمبيوتر لمثل هذه المكتبات لتكون مشعلاً ثقافياً يقضي فيه أبناء المدينة أوقات فراغهم في مبنى مناسب لمثل ذلك. فالكتاب أثبت أنه الوسيلة الثقافية الناجحة التي لا غنى عنها إطلاقاً في ظل السيل الجارف من القنوات الفضائية ومجلات الثقافة الرخيصة التي تمارس شتى أنواع التجهيل والتغريب.

عبدالعزيز بن محمد السحيباني

محافظة البدائع

تعقيباً على «حتى اليوم العالمي للمعلم.. للسعوديين فقط»:

ليس في ذلك إنكار للجهود

تعقيباً على الأخ «متعاقد» في العدد (٥٤) رمضان ١٤٢٠هـ وتحت عنوان: «حتى «اليوم العالمي للمعلم» للسعوديين فقط» أقول:

مما لاشك فيه أن كل دولة تطمح وتسعى إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي في كل شيء. ومع التقدم الملحوظ لدولتنا الفتية وازدياد عدد المتخرجين، استدعت الحاجة والضرورة – وهذا ما نسعى إليه – الاستغناء عن حاجة المتعاقدين وشغل أماكنهم بمواطنين سعوديين لتحقيق الرغبة المطلوبة.

ومن المعلوم أن المجال التعليمي، قام على أكتاف وأيدي آبائنا وإخواننا المتعاقدين فلهم تحية إكبار واحترام. وليس في دعوتنا ومناشدتنا إلى سعودة القطاع التعليمي وغيره من القطاعات إنكار لجهودهم وفضلهم؛ ولكن ليس من الحكمة أن يبقى المواطن حبيس الدار ومعه شهادته التي طالما ثابر للوصول إليها بحجة وجود المتعاقد وعدم الاستغناء عنه وعن خدماته.

أرجو من المتعاقدين فهم هذه الأمور وهي أمور لا تخفى عليهم.

أما مسألة «اليوم العالمي للمعلم» فإني أضعه تحت المثل القائل:

«نسمع جعجعة ولا نرى طحناً».

ولكم جزيل الشكر.

أحمد حسن الصفار

الأحساء

تعقيباً على «المشاركة في المعاركة»:

من هو بطيء التعليم؟

لفت نظري الموضوع الذي يحمل عنوان «المشاركة في المعاركة» في مجلة المعرفة بالعدد «٥٣» شعبان ١٤٢٠هـ، ولا أخفي إعجابي بهذا الموضوع وضرورة دمج الأطفال أو الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في التعليم العام، وبما أن مدارسنا تهتم بهذا الأسلوب والدمج حيث يوجد بجانب المدارس مركز خاص لتقويم السمع والنطق ويتم تأهيل الأطفال في هذا المركز ثم دمجهم مع الطلاب العاديين بالمدارس وقد دَرَّس عدداً من الطلاب ورأيت فائدة كبيرة يجنيها طلاب الدمج ويتفوق بعضهم على الطلاب العاديين. وقد خرجت بفائدة كبيرة وهي أننا لا يمكن أن نطلق على كل أصحاب الاحتياجات الخاصة بطيئي تعلم فعندما نطرح سؤال من هو بطيء التعلم؟ نجد أن الإجابة تقول إن الطفل الذي يعاني من تعثر وفشل وتباطؤ في الدراسة هو بطيء تعلم، فبعض الأطفال نجدهم أسوياء في معظم جوانب النمو النفسي والعاطفي والحسي والبدني، ولكنهم غير أسوياء في قدرتهم على التعلم وفهم واستيعاب المواد والرموز التعليمية التي لأقرانهم في العمر نفسه. فتجد الطالب سوياً في مظهره واستجاباته وقدراته الاجتماعية وطبيعياً في سلوكه وشخصيته وتنحصر معاناته في الصعوبة البالغة في التعلم واستيعاب الدروس وهذا هو بطيء التعلم.

– ما التغيرات التي تطرأ على تفكير الطفل؟

يمر الطفل عبر مراحل تطوره النمائية بمراحل مختلفة يواكبها تغيرات مختلفة وتتميز كل مرحلة بسمة بارزة في التفكير.

والأطفال بطيئو التعلم مجموعة متشابهة في الوضع التعليمي وبعض الاستجابات والاستعدادات الموروثة، ولكن تفاصيل مشكلة كل منهم ومضمون وطبيعة الخلل التكويني تختلف من طفل لآخر؛ فقد يكون بطيئاً في مادة واحدة كالرياضيات وليس لديه القدرة على التفكير الحسابي. ويجب دراسة كل حالة بشكل علمي وموضوعي حتى نتمكن من التقييم السليم واختيار الطرق والأساليب والوسائل المناسبة لتعليمهم.

وإذا طرحنا سؤالاً آخر وهو كيف نحقق المواءمة والتكيف بين بطيء التعلم وغيره؟ نجيب على هذا السؤال ونقول لابد من توفير ما يلي:

– معلمون مهرة يستطيعون دمج الأطفال أو الطلاب بطريقة علمية رائعة.

– أن يتقبل المعلمون مبدأ الفروق الفردية في القدرة على التعامل مع الطلاب.

استخدام المعلم لوسائل مختلفة ليوازن ما يحتاجه الآخرون مع بطيء التعلم.

– أن يتاح للطفل بطيء التعلم تكوين أصدقاء له في صَفّة يرتاح لهم ويتعامل معهم.

– أن يستمر الطفل بطيء التعلم في الصف الواحد فترة زمنية طويلة؛ لأن انتقاله من مدرسة إلى أخرى أو من صف إلى آخر قد يعيق تقدمه.

– أن يتم إشراك الطالب بطيء التعلم في نواحي النشاط العامة والجمعيات المدرسية.

– توفير أماكن للوسائل التعليمية أو المكتبية ومشاركة الطالب بها.

وأخيراً لابد أن نشير إلى أن ترك الطلاب بطيئي التعلم في مجموعات مختلفة ومنفصلة وعدم دمجهم سيولد لديهم اتجاهات عدائية ضد المجتمع، ولابد أن يكون المعلم مرناً ويوفّق بين حاجات وقدرات الطلاب.

حسين عبدالعزيز الفالح
الخبر

قبل أن نبدأ النفل

كثر الأخذ والرد والعطاء والمنع، حول تدريس اللغة الإنجليزية في المرحلة الابتدائية ولكل رأيه وتعليله، ولكني أصدح بكلمة الحق، ولا أزعم أني أعلم أو أعرف من الذين جالوا وصالوا في تلك القضية الحساسة، بل إني أجزم أن المنظرين ليسوا كالمطبقين مهما يكن، وصدق القائل:

لا يطعم الصبر إلا من يكابده
ولا المرارة إلا من يقاسيها

في تلك المرحلة يجب أن يوجه الطفل، ويُعطى من المورث بقدر ما يجعله مرتبطاً بماضيه المشرق الذي هو امتداد له، فينمى فيه حب الانتماء إليه والاعتزاز به، بحيث يتحول هذا المورث إلى عمل تحريك وتنشيط للطفل نحو المستقبل على غرار كتاب الله وسنة رسوله ﷺ.

أمر هز كياني ولعل الإخوة التربويين الميدانيين أحسوا بما شعرت به؛ إذ ليس من المعقول أن يدرس ذلك الطفل الغر الفطري تلك المادة في مرحلته الأم، لأسباب عدة، ولعل من أهمها: أن تلك المرحلة تحتاج إلى تعليم التلاميذ المهارات الأولية، مثل القدرة على القراءة، والكتابة، والرياضيات المبدئية، مع تعريفهم بالعقيدة الإسلامية، وتمكينهم من ترجمة ذلك وممارسته فكيف يرهق ذهن التلميذ، ويشحن جدوله بمادة ثانوية لا علاقة لها بما يتعلمه أو هو مع ذلك لايزال يئن تحت وطأة تلك الحقيبة التي تقارب وزنه، وتنوء بكاهله؟!

بل إن هناك خللاً جلياً في كيفية تعلمه للغة العربية الأم التي هي مفتاح لمغاليق العلوم والمعارف الأخرى.

يغادر التلميذ مقاعد الدراسة في المرحلة الابتدائية -غالباً- وهو لا يعرف أن يفرق بين أنواع الفعل، أو قد لا يفرق بين الاسم والفعل! يرفع من صفه إلى صف آخر، ولما تكتمل عنده أركان اللغة الأساسية كالقراءة، والكتابة والتحدث، والاستماع، والفهم والاستيعاب! بل يغادر المرحلة الثانوية ومستواه في القراءة متدن، أقل مما ينبغي! حتى إن أمالي الدارسين في المستوى الجامعي تنم عن ضعف وقصور في تلك المادة، وما ندوة ظاهرة الضعف الإملائي التي عقدت في كلية اللغة العربية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية منذ ما يقارب الخمس سنوات إلا لتنفخ في صور المجتمع ليهب لعلاج تلك الفادحة! أسباب عدة تكالبت على أبنائنا، ليسيروا دفعاً لا اندفاعاً. أصابع عدة تشير إلى المنهج، وأخرى تشير إلى الطالب نفسه، وأخرى إلى المدرس وطريقة التدريس..

أليس من الإجحاف أن يوعز تدريس اللغة العربية في بعض المدارس الابتدائية لمدرسين غير متخصصين.؟! كأن يوجه أحدهم إلى منطقة يرغبها ويشترط عليه تدريس اللغة العربية.؟! والضحية هو التلميذ الضاحك الباكي! في تلك المرحلة الأم، القاعدة الأساس!

إن أهم ما يمكن أن نسعى إليه هو إخراج أطفالنا من هذه الدائرة الضيقة المؤلمة وهي دائرة الفراغ اللغوي ينتقل الطفل إلى كل مراحل عمره حتى يصل إلى الشيخوخة وهو لا يجيد الحديث والتعبير.؟!

مأساة متلفعة بأثواب غليظة يجدر بنا معالجتها وعن كثب، والنفوذ إلى شغافها لاجتثاث تلك الظاهرة النشاز.

لنمضي بإذن الله والحق أبلج
نعالج فرضاً قبل أن نبدأ النفل

فهد بن علي الغانم
الرياض

لمعايشة تقنيات عصر العولمة:

الحماية بالسياج المعنوي

حين تقع جريمة في أي مكان في بلاد الأمريكان فإنه أمر لم يعد ينطوي على استغراب، فالجريمة باتت سمة ملازمة للمجتمع الأمريكي في هذا العصر، بفعل هيمنة المادة على الأخلاق، لكن تكرار جرائم القتل في مدارس أمريكية خلال السنوات القليلة الماضية غدت ظاهرة ألقت بظلالها على المجتمع هناك، عوام ومفكرين ومثقفين، فجدل واسع مازال قائماً حيال انتشار الأسلحة الخفيفة، وبخاصة المسدسات، حتى إنها غدت في متناول الجميع بقطع النظر عن العمر أو الجنس. ولئن يدخل مراهق إلى مدرسة ويطلق الرصاص في كل اتجاه ثم يعود لينتحر وصاحبه في مسرح الجريمة، فهو بالتأكيد أمر غير عادي والكشف عن عوامل دفعت شاباً يافعاً على الإقدام على جريمة مثل تلك، بدا ملحاً في نظر الأمريكان، فالمسألة تتعلق بجيل بدا يفقد جادة الصواب، وإعادته إلى تلك الجادة شأن بدا في غاية الضرورة الآن، وإن تكن تلك المهمة على قدر كبير من الصعوبة في ظل انغماس الحياة في فكر مادي حتى الثمالة.

لقد شدني برنامج كنت أستمع إليه في إحدى إذاعات الراديو في الصيف الفائت في بلاد العم سام، (وللتنويه فإن أمريكا تتميز ببرامج أحاديث الراديو الحية مع المستمعين وتعرف بـ«التوك شو Talk Show» حيث تنتشر عبر القارة الأمريكية)، وقد ورد في معرض طرح أحد المتصلين بذلك البرنامج رأياً يستحق لفتة، جاء في فحواه ما معناه: «إن حرية اقتناء السلاح في أمريكا أمر معروف منذ سنوات طويلة، فلماذا لم تقع أحداث العنف المدرسي في الستينيات على النحو الذي تشهده البلاد اليوم؟ فلا يكاد يمر شهر في التسعينيات إلا وحادثة تقع هنا أو هناك، إن خللاً بدأ يدب في عقول أطفال جيل التسعينيات لم يكن موجوداً لدى أطفال الستينيات أو حتى السبعينيات وإلى حد ما جيل الثمانينيات». وكان قد طرح المتصل تساؤلات عدة عن جيل التسعينيات وما أحاطته من تغيرات قد أفضت إلى مثل ذلك العنف وسواه من أحداث غريبة لم تكن من مخرجات أجيال العقود الماضية، وذهب يضع سؤالاً تلو آخر أمام التربويين وعلماء النفس والاجتماع في بلاده؛ مطالباً إياهم بدراسة أسباب الممارسات الخطيرة التي بدا عليها جيل يمثل مستقبل بلاده في قادم الأيام.

لقد لفت انتباهي ذلك الطرح وقلت في نفسي ماذا عن أطفالنا وشبابنا في بلادنا الحبيبة، كيف يمكن لنا أن نعمل على أن تكون أجيالنا القادمة صالحة متمسكة بقيمنا الحميدة، مخلصة لوطنها؟

فمع انتشار وسائل الاتصال وسهولة اقتنائها من فضائيات وإنترنت وسواهما، فإن الجيل الحاضر يعوزه قدر أكبر من العناية لحمايته من تأثيرات سلبية قد يكتسبها من تلك التقنيات التي بقدر ما فيها من فوائد عظيمة، فإنها تنطوي على مفاسد قد تؤدي بالنشء نحو هاوية. وفي هذا الصدد، لم يعد في التسييج والمنع حل ناجع، فمن الاستحالة تسييج فضاء الوطن وإغلاق منافذه في وجه تلك التقنيات التي تهبط من الفضاء بلا إذن جمركي أو ترخيص رقابي ونحو ذلك من وسائل الغلق التقليدية، فهو واقع قائم يقتضي الاعتراف به كي يكون في التصدي مدعاة لحلول واقعية، والتقنيات ما لبثت في خطو متسارع باتجاه عولمة، لا ريب في أنها ستكون أشد تأثيراً على شعوب استهلاكية في دول نامية لا حكم لها على ما ترمي به آلة العالم الصناعي.

ليس لدي حل لأطرحه، وربما تلك نقيصة كتَّاب يمنحون حيزاً للكتابة فيطرحون تساؤلات، ويتركونها بلا إجابة، غير أنني لن أخرج من مولد هذا الطرح بلا حمص، فأقول إن

بلادنا تزخر باختصاصيين في علوم النفس والاجتماع والتربية، معظمهم صاحب شأن متميز في تخصصه، وبوسع أولئك دراسة المشكلات التي يواجهها جيل النشء ومن ثم تشخيصها باعتبار لجميع متغيرات ومستجدات الحياة الراهنة. وأود أن أقول لأولئك المتخصصين إن حلولهم، في تصوري، ينبغي أن تتكرس حول «التسييج»، تسييج عقول النشء، بوعي ذاتي يمكنهم من التمييز بما قد يضر أو ينفع، فمتى ما كان بمقدورنا غرس ذلك الوعي في نفوس الناشئة، فإنه هو السياج «المعنوي» الحقيقي الذي سيشكل خط الدفاع الأول إزاء أي ضرر داهم. وبهذا يمكن لهؤلاء النشء التعاطي مع الواقع بثقة تكفيهم لحماية أنفسهم من شرور التقنية وسواها من المؤثرات، مقابل الإفادة من خيرها، الأمر الذي سيجعل منهم سواعد مفيدة ومحافظة على القيم والمبادئ ومكتسبات الوطن. ولا مجال للشك بأن وزارة المعارف مسؤولة في هذا الصدد، فهي من تقع على عاتقها تربية الأجيال، وهي من في وسعها أن تساعد «البيت» في توجيه هؤلاء النشء نحو مستقبل مشرق للحؤول دون وقوع أجيال مستقبل الوطن في متاهات لا تحمد عقباها. لذلك فإن دور التربويين لا يتوقف على مهمة التدريس وحسب، إنما على غرس الفضيلة في عقول النشء وتوجيههم على التمييز بوعي ذاتي بين الخير والشر، ولعمري إنها مهمة شاقة أساسها إخلاص النية، والتضحية في العمل فلا تربية صالحة، بلا معلم صالح، فكثير من الطلاب يقتفي أثر المعلم ويحذو خطاه، ومن هنا تأتي أهمية المعلم «الصالح». إن ما يتعرض له النشء في أمريكا، على الاختلاف والفوارق، قد يكون بمنزلة المنبه لنا بأهمية التقرب على نحو أكبر من عقول النشء، ومعرفة كيف يفكرون وبماذا يفكرون، وما هي اهتماماتهم، والتفهم لما يحيط بهم من ظروف العصر وتحولاته، قبل أن يفوت الوقت فيقعوا - لا قدر الله - فريسة في حبائل تقنيات عصر العولمة، الذي لا مناص منه أردنا أم لم نرد؟!

د. علي بن سعيد الغامدي
- كلية الهندسة - جامعة الملك سعود

الإخفاق الدراسي ليس فشلاً نهائياً

لقد تعودنا أن نسمع ومنذ زمن طويل قول بعض الآباء لأبنائهم الطلاب حين إخفاقهم في تحقيق النجاح آخر العام الدراسي كلمة «أنت فاشل وليس فيك خير بعد اليوم ومستقبلك ضاع» وما إلى ذلك من الكلمات النابية التي تحط من قدر هؤلاء الطلاب أمام زملائهم لحظة ظهور النتيجة في المدارس، أو أمام إخوتهم في البيت. في الوقت الذي لا نعتقد فيه ما يدعو لهذه الممارسات الخاطئة أو القلق حين ندرك جميعاً أبعاد المسببات الكامنة لذلك، والتي ليس شرطاً أن يكون منشؤها الطالب نفسه كالظروف الطارئة التي قد تلحق بالطالب في أيام الدراسة أو الاختبارات، أو تلك التي تنتج عن قصور الأسرة في المتابعة المستمرة للطالب من أول العام الدراسي، أو المعلم وإخفاقه في التدريس أو صعوبة المنهج، أو ما يكون منها ناجماً عن أسئلة الاختبارات وافتقارها إلى معايير الصدق والموضوعية. ناهيك عن القدرات العقلية التي ينفرد فيها كل طالب عن الآخر والتي تمثل في مجملها المحك الأساسي لهذه النظرة المتباينة بين الناس بين واقع مفرح ويمثله النجاح وواقع مؤسف ويمثله الإخفاق.

لهذا نرى ومن خلال هذا المنبر التربوي المتميز أن الإخفاق في الدراسة لا يعدو كونه حالة معينة تحدث لأي طالب من جانب واحد وفقاً لظروف معينة منها القدرات العقلية والجسمية إلى جانب ما قد يفقده الطالب من اهتمام ورعاية ومتابعة مستمرة من قبل البيت والمدرسة على حد سواء وبالتالي ليس صحيحاً أن يكون الإخفاق في الدراسة يعد فشلاً في عموميته. وإلا لما رأينا بعض الطلاب ممن تركوا الدراسة بسبب هذا الإخفاق وهم يؤدون بعض أعمالهم الحرفية؛ بل والفكرية بإتقان تام..

عبدالفتاح أحمد الريس
- تبوك



المثلث الذهبي

حوالي ثلاثة وعشرين عاماً قضيتها من عمري كطالب علم في المدارس والجامعات المحلية والعالمية، ولقد مررت خلال تلك السنوات بالعديد من التجارب والمواقف وساعات الفرح والحزن التي لا تنسى. وأحب أن أضع بعضاً من تلك التجارب أمام إخواني وأبنائي الطلاب لعلهم يستفيدون منها، والذكي هو من يستفيد من تجارب الآخرين حتى لا يقع في الخطأ. إن النجاح هدف يسعى كل منا إلى تحقيقه ومعرفة الأسباب الموصلة إليه، وتجربتي تشير إلى أن النجاح يقع في وسط مثلث زاويته الأولى توفيق الله سبحانه وتعالى، والزاوية الثانية الجد، وزاويته الثالثة الصبر. ولقد أسميت هذا المثلث المثلث الذهبي.

لا شك أن توفيق الله وتيسيره يتحصل بتقواه فمن يتق الله يجعل له من أمره يسراً ويرزقه من حيث لا يحتسب. ولقد مررت بمواقف عديدة خلال سنوات الدراسة أجزم أنها كانت من توفيق الله تعالى لي؛ فمن معلم حنون، إلى توقع بعض أسئلة الاختبارات، إلى تذكر إجابة بعض أسئلة الاختبارات في آخر وهلة وغيره.

أخي الطالب: إن تقوى الله تعالى تكون باتباع ما أمر والانتهاء عما نهى. ويذكر تراثنا الإسلامي الشامخ أن سلفنا الصالح رضوان الله تعالى عليهم كانوا يرون الذنوب سبباً لعدم التوفيق في حل المشكلات وفهم المسائل.

الجد والمثابرة والعمل الدؤوب يقعون في الزاوية الثانية من المثلث الذهبي.

الوردي والبرتقالي

توجه أحمد إلى المدرسة.. كان مفعماً بالأمل والحيوية.. وعندما دخل المدرسة أحس بقشعريرة تجتاح جسمه الصغير عندما رأى ضخامة المبنى المدرسي وشعر بالوحدة، لكنه عندما اكتشف أن فصله يقع على اليمين وكان الفصل يغلق تلقائياً عند الدخول ذهب الشعور بالرهبة والوحدة وجلس في فصله الصغير سعيداً ولم تبد المدرسة بالنسبة له كبيرة جداً.

في أحد الأيام قال المدرس في الفصل:

«اليوم سوف نرسم صورة».

فرح أحمد لأنه يحب رسم الصور، فهو يستطيع رسم جميع أنواع الأشجار والورود والسيارات وغيرها.. لذلك فقد أخرج أحمد علبة التلوين من حقيبته وشرع بالرسم كبقية الفصل، فصاح المدرس:

«انتظروا.. لا أحد يبدأ حتى أسمح له».

سكت المدرس حتى تيقن أن الجميع أصبحوا مستعدين، ثم قال:

«سوف نرسم اليوم وردة».

لم يتمالك أحمد نفسه من الفرح لأنه يحب رسم الورد لذا فإنه بدأ برسم وردة جميلة باستخدام اللون الوردي والبرتقالي والأزرق، ولكن المدرس قال:

«انتظروا حتى أشرح لكم كيفية الرسم».

ثم بدأ المدرس برسم وردة حمراء ذات ساق أخضر على السبورة، وعندما انتهى قال وهو يشير إلى الوردة التي رسمها على السبورة.

«الآن يمكنكم الرسم».

نظر أحمد إلى وردة المدرس ثم نظر إلى الوردة التي قام برسمها.. كانت الوردة التي رسمها -في نظره- أجمل من وردة المدرس.. ولكنه لم يكن ليجرؤ على قول ذلك..

في أحد الأيام أيضاً قال المدرس لتلاميذه:

«اليوم سوف نحاول أن نصنع أشكالاً متنوعة بواسطة المعجون».

سر أحمد كثيراً حيث إنه يستطيع أن يعمل أشكالاً متعددة بالمعجون، لذا فإنه شرع بالعمل والحماس يتطاير من عينيه، ولكن المدرس صاح قائلاً:

«انتظروا.. لا أحد يبدأ حتى أسمح له».

سكت المدرس حتى تيقن أن الجميع أصبحوا مستعدين، ثم قال:

«الآن سوف نحاول أن نصنع طبقاً بواسطة المعجون».

كان أحمد يجيد عمل الأطباق، لذا فإنه ما أن



سنة الله تعالى في خلقه، لابد من العمل والاجتهاد وبذل الأسباب. يقول الله سبحانه وتعالى ﴿وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون﴾. حضور منظم وتركيز في المحاضرات، حل للواجبات ومراجعة الدروس، سهر في تصفح الكتب والنظر إلى شاشات الكمبيوتر لا إلى شاشات التلفزيون، وساعات طوال للقراءة في المكتبة لا للسوالف في المجالس والديوانيات، هي تجربتي ورؤيتي للجد. مع هذا فأؤكد أهمية إعطاء النفس حقها في الراحة والمتعة والرياضة.

أخي الطالب: استشعر المسؤولية والحمل الثقيل الذي يقع على عاتقك. إن أمتك الإسلامية وبلدك في أمس الحاجة إليك وإلى قدراتك، جد واتعب في تحصيلك للعلم، فمن فجد وجد ولا حصاد لمن لم يزرع.

الصبر يقع في الزاوية الثالثة من المثلث الذهبي. لا شك أن التعلم يحتاج إلى صبر، وأكرر هنا ما أردده دائماً على الطلبة وهو أن الحياة الدراسية متعبة ومرهقة وليست حياة رفاهية وتسلية، وأنها بالتالي تحتاج إلى صبر. يقع على الطلبة دائماً قلق وأحياناً خوف نتيجة أسباب منها الاختبارات وغيرها.

إن ما لمسته من تجاربي هو أن على الإنسان أن يصبر ويتعامل مع المواقف بإيجابية، ويكون ذلك باليقين من أن الأمر الذي يزعجه سينتهي والعمر كله سينتهي، ثم عليه المبادرة وألا يؤدي قلقه إلى العجز عن التصرف وبالتالي تتراكم عليه الأعباء. بل عليه البدء في التنفيذ بعد التخطيط والتفكير.

أخيراً، يحدث أحياناً أن طلبت من الله تعالى التوفيق في مسألة ما وبذلت الأسباب المتاحة لتحقيق ما أريده، مع هذا فتأتي الأمور بغير ما توقعت وأملت. ونصيحتي للطلبة هي الصبر والرضا ﴿وعسى أن تكرهوا شيئاً وهو خير لكم﴾.

د. عبدالمحسن العرفج
جامعة الملك فيصل – الاحساء

سمع المدرس يتكلم عن الأطباق حتى بدأ بصنع الأطباق وكان ينوي صنع أطباق متعددة، ولم يستطع إلا إنجاز طبق واحد بعيداً عن ناظري المدرس، ولكن عندما اكتشف أمره صاح المدرس في وجهه قائلاً:

«انتظروا حتى أخبركم كيف تعملون».

وعندما انتهى المدرس من صنع الطبق نظر أحمد إلى طبق المدرس وإلى الطبق الذي صنعه بنفسه، فكان طبقه في نظره أحسن من طبق المدرس، وحيث إنه لم يستطع أن يعلن ذلك، قام بتكوير عجينته وصنع طبقاً مثل طبق المدرس.

وبالتدريج بدا أحمد يتعلم كيف ينتظر.. ويشاهد.. ثم يقلد المدرس حتى أصبح لا يعمل شيئاً إلا بعد أمر المدرس.

وبعد مدة من الزمن انتقلت عائلة أحمد إلى مسكن جديد في حي آخر مما استوجب انتقال أحمد من مدرسته إلى مدرسة أخرى..

المدرسة كانت أكبر من مدرسة أحمد ولم يكن باب فصله يغلق تلقائياً، بل يظل مفتوحاً طوال الحصة مما يجعل ساحة المدرسة بين ناظري أحمد، لذا فإنه منذ اليوم الأول لدخوله في مدرسته لازمه شعور بالوحدة والرهبة..

عندما دخل المدرس في الفصل قال بعد أن رحب بأحمد:

«اليوم سوف نرسم صورة».

جلس أحمد ينتظر بقية الأوامر من المدرس على أحر من الجمر حيث إنه يحب الرسم.. ولكن المدرس لم يعط تفصيلات أخرى بل قام بالتجول بين الطلاب ينظر إلى رسوماتهم وعندما وصل لأحمد وجده لم يعمل شيئاً فسأله:

«ألا تحب الرسم؟».

«بلى، ولكن ما الذي سوف أرسمه؟».

«لا أدري حتى أرى ما الذي رسمته ثم أخبرك».

«وكيف أرسم».

«بأي طريقة تراها مناسبة».

«والألوان.. هل اختار أي لون بنفسي؟».

قال المدرس وهو يبتسم:

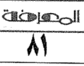
«نعم يمكنك اختيار أي لون.. لأن لو كل واحد في الفصل رسم نفس الصورة بنفس الطريقة بنفس الألوان لم تكونوا مبدعين، وإنما مقلدون. وكيف أستطيع أن أحكم على عمل لم تعملوه وإنما قلدتموه..؟؟».

«لا أدري».

أكمل المدرس تجواله بين الطلاب، وبدأ أحمد برسم وردة مستخدماً اللون الوردي والبرتقالي والأزرق..

أحب أحمد مدرسته الجديدة حتى ولو كان باب الفصل يظل مفتوحاً.

سهل الشرعان
– رفحاء



سوق العمل يتطلب هذه المهارات

تواصلاً مع ما ذكره معالي الوزير حول أهمية بناء مجتمع قادر على البقاء والاستمرار والمنافسة في عدد سابق من مجلة «المعرفة»، أود التأكيد على أن المجتمعات الصناعية بشكل عام والولايات المتحدة الأمريكية بشكل خاص – وهي الدولة الصناعية الأولى في وقتنا الحاضر – تولي التعليم العام بشكل عام والتعليم الثانوي بشكل خاص الاهتمام الكبير، هذا الاهتمام يتعدى المهتمين بالتربية والعلوم الاجتماعية إلى السياسيين والاقتصاديين. إن موضوع إعداد طلاب المرحلة الثانوية وتهيئتهم للمشاركة في العمل في القطاع الخاص يعتبر اليوم في دولة اقتصادية كبرى مثل أمريكا من أهم المواضيع لدى التربويين والاقتصاديين والسياسيين، أهمية هذا الموضوع تنبع من نتائج تلك الدراسات والأبحاث التي عملت حول تأثير إعداد الشباب وتهيئتهم وخصوصاً طلاب المرحلة الثانوية للمشاركة في العمل في القطاع الخاص على التطور والنمو الاقتصادي والاجتماعي لتلك المجتمعات محل الدراسة.

إن الاهتمام بالمهارات التي يحتاجها سوق العمل وإيجاد علاقة مشتركة بين الاقتصاديين ورجال الأعمال وبين الجهات ذات العلاقة بالتعليم يعتبر اليوم هو موضوع الساعة في أمريكا نظراً لوصول صانعي القرار السياسي التربوي والاقتصادي إلى قناعات كلها تدل على أن الاستمرار في المنافسة الاقتصادية والبقاء على الهرم الاقتصادي يتطلب العمل على مفهوم يتعدى إكساب الطالب المهارات الأكاديمية وتزويده بالمعلومات إلى مفهوم التعليم الشامل، والمقصود بالتعليم الشامل هنا هو إكساب الطلاب – وخصوصاً طلاب المرحلة الثانوية – العديد من المهارات والقيم التي يحتاجها المجتمع بشكل عام وسوق العمل بشكل خاص من خلال المناهج الدراسية. لقد أثبتت العديد من الدراسات والتقارير مؤخراً أن سوق العمل بمفهومه الشامل هو البداية الرئيسة للنمو الاقتصادي للمجتمعات والتحسن المعيشي للأفراد. على هذا الأساس قامت العديد من الدول الصناعية مثل اليابان وألمانيا على تطبيق برنامج «من المدرسة إلى العمل» في المدارس الثانوية.

فكرة هذا البرنامج في تلك الدولتين تنصب على إكساب طلاب المرحلة الثانوية المهارات المهنية وبشكل مكثف ويتضح هذا بشكل كبير في المثال

جبل الجليد

هل سمعت بهذا الجبل؟

إن لم تكن كذلك، فهاك شيئاً من وصفه.

هو جبل يعيش في الماء، وصخوره من الماء، أسفله تحت سطح الماء، وأعلاه فوق سطح الماء.

بقي أن تعرف أن الجزء الأعظم من الجبل هو المغمور بالماء في حين أن الجزء البارز هو الأقل.

جميل! ثم ماذا؟ كأني بك تسأل.

يشبه البعض أهداف التربية بهذا الجبل، ويقولون:

إن الجزء البارز فوق السطح هو مجال المعارف والمهارات، ولذا كانت العناية بهذين المجالين مبالغاً فيها، في الوقت الذي يشكل المجال الوجداني ذلك الجزء الهائل المختفي، وعليه كانت العناية بهذا هشة ضعيفة تصل إلى حد التفريط أحياناً.

ليس هذا فحسب، بل هنا أمر يستوجب الملاحظة، حيث تبرز المعارف والمهارات لأنها تتكئ على الاتجاهات.

إذن فإن القاعدة هي الأهداف الوجدانية.

والآن أجبني – يا رعاك الله – بِمَ يُبدأ البناء أبالسقف أم بالقاعدة؟

لا أشك في أن جوابك هو الأخير، عليه أقول تصريحاً:

إن كانت التربية تعني البناء والنماء فلنحسن معالجتها ولنبدأ بتحقيق

الألماني، بينما اليابان تتعدى إلى العمل على بناء علاقة مشتركة بين الشركات والمؤسسات في القطاع الخاص وبين المدارس الثانوية.

لكن مفهوم تزويد طالب المرحلة الثانوية بالمهارات الفنية والتقنية والتركيز عليها كما في المثالين السابقين أخذ في الانحسار لأسباب عدة أهمها التطور الكبير في التكنولوجيا وعلوم الحاسب الآلي، الذي أدى بدوره إلى جعل:

العديد من الدراسات والأبحاث التي صدرت مؤخراً، كما أكدت عليها بعض اللقاءات الرسمية وغير الرسمية مع بعض رجال الأعمال السعوديين.

هذه المهارات يمكن التعرف عليها خلال الجدول الآتي:

إن هذه المهارات تعتبر مهارات أساسية يحتاجها سوق العمل بشكل عام وإن أصابها تغير فإن هذا التغير يكون بشكل جزئي وبسيط. من هذا كله نستنتج أهمية العمل على توسيع مفهوم التعليم

مهارات اجتماعية	مهارات شخصية	مهارات الكفاية
– العمل الجماعي	– الثقة بالنفس	– أساسيات الحاسب الآلي
– القدرة على التخاطب	– وجود الطموح	– القدرة على الطباعة
– القيادة	– الاستعداد للعمل	– الاستعداد للتدريب
– القدرة على التكيف	– الاستعداد للتطور	– القدرة على التفكير والإبداع
– الواقعية	– القدرة على وضع المقترحات وتنفيذها	

أولاً: الحاجة إلى المهارات اليدوية تتضاءل ويقل الإقبال عليها من قبل الطلاب والطلب عليها من قبل أصحاب الشركات والمؤسسات في القطاع الخاص.

ثانياً: حل محل الحاجة إلى المهارات المهنية الحاجة إلى مهارات مختلفة ومتنوعة أكدت عليها

والتعلم عند كل من له علاقة بالعملية التعليمية والسياسة التربوية والاقتصادية إن أردنا أن نبني مجتمعاً قادراً على البقاء والاستمرار والمنافسة.

نايف بن هشال الرومي

مبتعث مركز التطوير التربوي، وزارة المعارف

الأهداف الوجدانية – وهي ما يتعلق بالقلب – ثم ننطلق بعدها إلى المعرفة والمهارة.

كيف ذلك؟

– أثر اهتمام طلابك لدرسك قبل إلقائه.

– حفزهم للتلقي، فإن أحسنت ذلك فعلوا.

– دربهم على صيد العلم ثم اتركهم يصيدوه.

– ادفعهم للاكتشاف بأنفسهم وشجعهم.

– وبالجملة؛ أتح الفرصة أمامهم للتعلم الذاتي كرغبة داخلية.

ربما يدفعك – أخي المعلم – بعض إخلاصك إلى تلقين طلابك كماً هائلاً من المعارف، ولكن صدقني فإن ذلك مهما عظم فلن يعدو كونه قطرة في محيط العلم.

لهذا.. أدعو نفسي وإياك لنبذ الفكرة القائلة بأن الدرس بدايته معارف، وأوسطه معارف، ونهايته معارف، وما عدا ذلك فليس أمراً مهماً.

ولك أخي في منهج التربية الإسلامية قدوة، حيث هي بلا نزاع رائدة في هذا المجال.

لعلك فطنت إلى شغف طلاب العلم لنيله، وتسابقهم لتحصيله وكأن العلم كماء البحر كلما شرب منه طالبه ازداد عطشاً.

أتدري لماذا؟

لأن مشائخهم – وفقهم الله لطاعته – غرسوا في طلابهم دافعاً داخلياً نحو إدراك العلم ثم تركوهم.

إنهم بفعلهم ذلك لم يهملوا الجانب الوجداني، لأنهم يدركون أيما إدراك أن القمة لن تُبلغ ما لم تمر الطريق المؤدية إليها بالقاعدة.

يوسف بن صالح الهقاص

– عنيزة



بدون «تعبير»!

يزور «محمد عبده» المفتش بوزارة المعارف العمومية، بمصر، في أوائل القرن الميلادي الحالي، مدرسة أسوان الابتدائية.. ويدخل صفاً، هو السادس، ليجد الحصة إنشاء، ويتناول دفتر الطالب/ عباس العقاد.. ويقرأ.. ثم يقول: هذا ولد ممتاز! وتبقى هذه الكلمة، ترن في أذن العقاد، طول حياته، تدفعه إلى التجويد والامتياز.. كما قال ذات مرة.. لقد صنعت هذه الكلمة.. العقاد عملاقاً..!!

مادة التعبير، لا تجد الاهتمام، ولا العناية التي تليق بها ..فهي، غالباً، وخصوصاً في المرحلة الابتدائية، نجدها مفصولة عن «الأم».. تؤخذ غصباً عنها.. ولا يلقي أحد بالاً إلى صياحها ودموعها.. حتى لو انشق حلقها.. تُعطى لمدرس البدنية.. تكمل نصابه.. أو لمدير المدرسة.. كعدد من الحصص تستلقي على الجدول فقط.. أو تجعل لوكيل المدرسة.. الذي تشاغل عنها في أكثر الأوقات.. فيبقى التلاميذ دون «تعبير».. أو يذهب إليهم.. من يتركهم يفعلون ما يشاؤون إلا التعبير!!

.. استصغاراً لشأنها.. وهوانها.. «فما هي إلا تعبير»؟!

ينظر إلى التعبير من هذا المنظار.. ولما كان التعبير هو المادة التي تتمثل فيها كل مهارات العربية»، وكل ما يحصله التلاميذ من علم في فروع العربية الأخرى.. أدركنا مدى «التقدير».. الذي تحظى به هذه «المادة»؟!

لو جعلت العربية كلها في مادة التعبير، أحسب أنها تكفيها!.. ففي جوفها.. ونضارة عيونها الساحرة..تتبدى إجادة النحو.. ويبدو حسن الخط، ويتجلى إتقان الإملاء.. ويفوح حسن المنطق وصدق التحصيل العلمي.. والقدرة على الإبداع.. والكشف عن القدرات والمهارات اللغوية.. التي يتمتع بها صاحب هذا «التعبير الجميل»!

إن المكتبة والتعبير والخط..، فيما أعتقد، مما يحتاج إلى قدرات خاصة ومتميزة.. ولا يمكن إنجازها إلا بهذه القدرات..وكما أدعو إلى إسناد

بالإمكان أحسن مما كان

لقد تنامت النظرة إلى التعليم بين صناع القرار والتربويين في العالم أجمع كعنصر ضروري للنجاح الاقتصادي. فالرفاه الاقتصادي لأية أمة مرهونة برصيدها من الموارد البشرية، ومواردها البشرية مرهونة بنظامها التربوي.

ومن عصر لآخر تتغير موازين التربية الناجحة، فإذا كانت الإنجازات التربوية لشرق آسيا لاتزال موضع إعجاب الجماهير في الغرب، فإن هذا النظام التربوي قد أصبح مصدر تساؤلات كثير من الإصلاحيين التربويين. فمن وجهة نظرهم، إن التركيز على فرض الأوامر والنظام الصارم وهيمنة التقنيات الأساسية قد أفقدت المربين تنمية عادات الخروج من الإطارات المحددة وبالأخص عادة الإبداع.

فمن طوكيو إلى تايبه وسنغافورة تحققت الحكومات من أن كثرة الاختبارات كجزء من الأنظمة التربوية الصارمة. تنقص من ملكتي التفكير والإبداع لدى التلاميذ، وهما معاً مفتاح عصر المعلومات القادم.

لكن التربويين الآسيويين متفقون على أن هذا الإصلاح لن يؤتي ثماره بين ليلة وضحاها، ففي ماليزيا مثلاً طرحت برنامج المدارس الذكية والذي يتضمن إدخال الكومبيوتر والإنترنت في جميع المدارس، وعليه يقول محام ماليزي: «إن إيجاد التجهيزات أمر سهل، لكن الجانب الصعب من البرنامج هو أن نجعل التلاميذ فعلاً يفكرون».

ولا تكمن صعوبة إيجاد إصلاح تربوي في تغيير العادات السلوكية الفكرية للنشء فقط، فهذا الإصلاح يتطلب إعطاء التلاميذ حريات أكثر في دراسة ما يريدون وهو الأمر الذي تتخوف منه الجماعات المحافظة. يقول رجل الأعمال الماليزي ك. ج جون: «في المستقبل سيبدأ الأطفال وجباتهم بالفاكهة ولن يقول أحد لا». فالآباء يتخوفون من وصول الأطفال إلى المواقع الجنسية في الإنترنت، لكن وزير التربية

المكتبة.. و«عدة مكتبات».. إلى «عاشق محترف» ينهض برسالتها التي ضاعت بين «تخفيض النصاب».. والاستخدامات الأخرى.. فإني اليوم، أرى ذلك.. ألزم ما يكون في «الخط والتعبير»!

ولقد درج تدريس «التعبير» على نمط لا يحيد عنه:

يلقى العنوان على السبورة

يضع المدرس عناصر الموضوع.

يتحدث عن كل عنصر..

يكتب التلاميذ الموضوع..

وأين هذا كله.. من التعبير وإجادته..!؟

أول درجات القدرة على التعبير.. إنما تأتي من القراءة الهادفة.. قراءة النصوص الجيدة.. الساحرة.. والتعرف على ما بها من جمال الصورة.. والخيال المجنح.. والألفاظ المؤثرة والموحية والفكرة الصائبة.. ثم القدرة على تلخيص النصوص..!

نشجع التلاميذ على زيارة المكتبة.. يقرأون الصحف والمجلات والكتب.. يرشدهم معلمهم إلى نوع المقال.. القصة.. الخاطرة يكشف عن معاني الألفاظ الغامضة.. يعلمهم استخدام المعاجم يرغبهم في الكتابة.. باصطحاب الدفاتر.. وتدوين الملاحظات..

يختار موضوعاً.. يطلب من أحد التلاميذ تلخيصه. شفوياً يلقيه أمام زملائه.. يعطي الكلمة حقها من الصوت المؤثر الموحي عند التعجب.. عند الاستفهام.. عند إبراز الحقائق.. والأفكار الجديدة.. يكتب التلاميذ ما يسمعونه.. كل بقدر ما تسعفه قدراته.. ينبه على أدوات الترقيم.. الفقرات.. بداية الجملة..

.. وهكذا يستطيع التلميذ أن يتعلم «التعبير»..

وبعد إجادة ذلك.. يقترح عليهم.. وعندئذ يكتبون.. ويجيدون!!

يتم التلاميذ مرحلة التعليم العام.. وهم لا يعرفون ما هي القصة القصيرة.. الرواية.. المقال الاقتصادي.. من الاجتماعي..!!

يجب أن يتعلم التلاميذ قراءة الصحيفة.. وأن يميز بين «الأخبار».. و«الأفكار».. ويتتبع أعمدة الصحيفة.. ويقرأ ما فيها.. ويميز الاقتصاد.. ويتعرف على النقد وأسلوب المساجلة.. وحسن التهذيب.. وأدب الحوار، وعفة اللسان.. والعناية بالموضوعية.. والبعد عن المهاترات.

ما لم نول عناية خاصة.. وتقديراً كبيراً لمادة التعبير.. ونحسن تدريسها، بما يليق بها من أهمية.. فلن يثمر تدريسنا للعربية.. إلا حفظ «قواعد».. تنسى بعد حين!!؟

ومعذرة لك أيها «التعبير الجميل».. فأنت تستحق كل جهد.. فكل «العربية» في حنجرتك الصداحة!؟!

مصطفى ياسين

– تبوك

الماليزي له رأي آخر متفائل حيث يقول: «إن الناس يخافون من التغيير في أي مجتمع يحدث فيه ثورة –وهذا الإصلاح ثورة– لكن خياراتنا قليلة، إما أن نوجد نظاماً تربوياً يخرج عمالاً مبدعين، وإما نخسر»، هكذا لخص نجيب رزاق رأيه في المسألة.

إن النظام التربوي الآسيوي الذي يمتاز بالنظام الصارم، والذي أوجد مجتمعاً يعتمد على الصناعة التصديرية المستوحاة من الغرب، تأثر إلى حد بعيد بآراء كونفوشيوس التربوية. ففي فترة من القرن الرابع قبل المسيح قال الفيلسوف الصيني:

«أنا أبلغ لكني لا أبدع» فهو يرى أن هدف التربية ليس الإبداع لكنه تصفية الآراء التي تطورت في عصر ذهبي سابق.

في سنغافورة كانت المدارس تعلم كل شيء ابتداء ممن يجب عليهم أن ينجبوا أطفالاً إلى كيفية تنظيف دورات المياه، والمعلمون يحفظون التلاميذ الأجوبة الصحيحة لجميع الأسئلة الواردة في المنهج، ولكن قبل سنتين استيقظ صانعو القرار على حقيقة مرة، وهي أنه في الوقت الذي يستطيع فيه السنغافوريون تصنيع سلع فائقة التقانة، فإن قليلاً منهم يعرف كيف يفكر في إبداع تكنولوجيات جديدة.

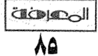
فصاغت الحكومة إرشادات بشأن تدريس الإبداع فشجعت طرائق التدريس التي تساعد على ذلك مثل طريقة حل المشكلات Problem Solving ، وطريقة العمل في مجموعة Team Work، وطريقة استمطار الأفكار Brain Storming. وكما أن الكونفوشيين لم يتربوا على الإيمان بالإبداع كذلك ربى العرب أبناءهم على مقولة «ليس بالإمكان أحسن مما كان» وما أقرب هذا العبارة إلى عبارة الفيلسوف كونفوشيوس.

لا أدري فيما إذا كانت الأمة الإسلامية على استعداد لتحديث أنظمتها التربوية –على غرار ماليزيا مثلاً– لكن الحقيقة الثابتة هي أن مناهجنا التربوية تبقى دائماً مبنية على ثوابت علوم الوحي، وجميع المتغيرات التي قد تطرأ نتيجة العولمة الثقافية يجب أن تخضع لتلك الثوابت، فنحن أمة أعزنا الله بالإسلام، فما جاءنا موافقاً لثوابتنا رحبنا به، وما خالفها ضربنا بها عرض الحائط.

علي بدر امبي

المدينة المنورة

• جميع المعلومات الخاصة بالإصلاح التربوي في آسيا عن مجلة نيوزويك الأمريكية «٦ سبتمبر ١٩٩٩م».





الحافظ العلامة!!

رغم أن العصور الإسلامية الوسيطة أنتجت لنا عباقرة في التربية والتعليم أمثال الغزالي وابن سحنون والقابسي وغيرهم إلا أنها أفرزت لنا في نظمنا التعليمية والتربوية آفة خطيرة وجرحاً عميقاً ألا وهو تمجيد أسلوب الحفظ واعتباره جوهر العلم والتعلم وتقديمه على أسلوب الفهم والاستنباط إلى أن أدى ذلك الأسلوب إلى إقفال باب الاجتهاد والجري الأعمى وراء التقليد، وظهرت ألقاب توحي بأن كل حافظ عالم فيقال «الحافظ العلامة فلان» وبشكل مباشر أو غير مباشر أدى اعتمادنا على الأسلوب التقليدي للحفظ إلى تكاثر همومنا وجروحنا؛ فمن هم التغريب والتبعية الفكرية والعلمية والاجتماعية إلى هم البعد عن الإبداع والاختراع والجنوح إلى التخلف العلمي والتقني إلى هم الجمود والغلو في الدين وإلى هم الانصراف عن الاجتهاد رغم منافعة الجمة وحث الدين الإسلامي إليه والجنوح إلى التقليد رغم جموده وعدم مواكبته للتطور والتجديد، واعتمادنا على مقولة «من قلد عالماً سلم» إلى هم التفتت والتمزق الذي فرق الوطن العربي الإسلامي إلى أوطان مختلفة سياسياً وفكرياً واجتماعياً. حقاً إن الهموم كثيرة والجروح عديدة وقد صدق الشاعر حين قال:

ولو كان هماً واحداً لاحتملته
ولكنه هم وثان وثالث

ولا شك أن أسلوب الحفظ الأعمى كان له دور كبير في ضياع معطيات الأمة الإسلامية التي تُعد الأولى في إنشاء المنهج العلمي التجريبي، ويعد علماؤنا الأوائل المبدعون السبب الرئيس في التطور الذي وصلت إليه أوروبا في عصرنا الحالي، ولكن عندما اعتبرنا الحافظ علامة وابتعدنا عن أسلوب الفهم والاجتهاد والبحث والتجريب أصبحنا أمة تابعة علمياً وتقنياً بعد أن كنا أمة متبوعة! ولقد أساء أسلوب الحفظ أيما إساءة إلى مناهجنا الدراسية، فمعظمها- حتى بعض العلوم التجريبية- اعتمد اعتماداً رئيساً على الحفظ، مما كان له الأثر السلبي على قدرات الطلاب الإبداعية، فمعظم تلك المناهج تجبر الطلاب أثناء الاختبارات على حفظ كل ما تحتويه، وبالتالي أصبح الطالب يقاس ذكاؤه وعمله بقدر ما يحفظه من معلومات ومعارف.

لذا فكل عام يتخرج من مدارسنا طلابٌ حفظة ينسون ما حفظوه بمجرد انتهاء العام الدراسي، ولا يتذكرون- بعد فترة وجيزة- من مناهجهم المكثفة إلا بعض الشذرات التي فهموها أثناء دراستهم. وكثيرون الذين يحفظون القرآن الكريم ويقضون الأوقات الطويلة في ذلك؛ ولكن كثيرين من هؤلاء الحفظة لا يربطون حفظهم بالفهم الصحيح أو بالتدبر والاستنباط، وأرى لو أن حفظ القرآن يغني عن الفهم والاستنباط لسبقنا إليه الصحابة الكرام،

الميزات يستحقها معلم القراءة فقط

أعلنت وزارة المعارف عن القرار الذي يعطي ميزات لمعلمي الصفوف الأولية، ومن هذه الميزات:

١- عدم تكليفهم بالإشراف أثناء الفسحة أو المناوبة بعد الدوام.

٢- منحهم الإجازة بعد انتهائهم من تسليم نتائج طلابهم إلى إدارة المدرسة.

٣- عودتهم إلى المدرسة بعد الإجازة الصيفية قبل عودة الطلاب بأسبوع واحد فقط.

وإني آخذ على هذا القرار تعميمه على جميع معلمي الصفوف الأولية، والمفترض أن يقتصر على معلم القراءة للصف الأول فقط، للأسباب التالية:

١- هذه المادة تشهد عزوفاً عن تعليمها لهذا الصف، لأن معلمها يعاني أكثر من غيره، ولا تشهد الصفوف الأخرى أو المواد الأخرى هذا العزوف أو هذه المعاناة، فمادة القرآن للصف الأول يأتي الطلاب إلى المدرسة وهم قد حفظوا أكثر مقررهم، بل إن مادة القرآن للصف الثاني يتنافس المعلمون على تعليمها. وتعليم الرياضيات في الصفوف الأولية لا يقصر على معلم واحد، بل إن كثيراً ممن يعلّمون في الصفوف العليا يرغبون في أن يكون جزء من

ولكن كانوا -رضي الله عنهم- يركزون على الفهم والتدبر ثم العمل أكثر من تركيزهم على الحفظ والحفظ فقط. ولا شك أن تعويد طلابنا على الحفظ قبل الفهم نهجٌ سقيمٌ له تأثيره السلبي على الأجيال التي سوف تتقلد الأمور غداً، فمن العبث أن نأمر الطالب بحفظ قاعدة نحوية مثل تعريف الفاعل والمفعول به وهو لا يستطيع أن يطبق ذلك عملياً فنسمعه يقرأ ينصب الفاعل ويرفع المفعول وغير ذلك من الأمثلة.

وفي الحقيقة أرى أن الدعوى القائلة بأن أسلوب الحفظ أمثل طريقة للعلم والتفوق دعوى جانبها الصواب، ولا سيما في هذا العصر عصر الحاسوب والإنترنت. وقبل هذا القرن كان علماؤنا الأوائل يشيدون بالفهم والإدراك ويذمون الحفظ غير المرتكز على قاعدة الفهم فالإمام مالك رضي الله عنه يقول: (ليس العلم بكثرة الرواية، إنما العلم نور ودراية)، وهذا ابن خلدون يؤكد في مقدمته أن الطريقة الصحيحة في التعليم هي التي تهتم بالفهم والوعي والمناقشة لا الحفظ الأعمى عن ظهر قلب، ويشير إلى أن «ملكة العلم» إنما تحصل بالمحاورة والمناظرة والمفاوضة في مواضيع العلم، ويعيب طريقة الحفظ عن ظهر قلب ويعتبرها مسؤولة عن تكوين أفراد ضيقي الأفق عقيمي التفكير لا يفقهون شيئاً ذا بال في العلم. وقد انتقد أسلوب التعليم في المغرب العربي بعد انقراض تعليم قرطبة والقيروان لأن التعليم في المغرب يرتكز على ملكة التحصيل فقط. ومن المربين المسلمين من يرى أن قضاء ساعة واحدة في المناقشة والمناظرة أجدى على المتعلم من قضاء شهر بأكمله في الحفظ والتكرار.

ورغم ما قاله الأوائل حول التحذير من الحفظ الأعمى إلا أننا ننظر إلى ذلك المحاضر المتشدق الذي أبان عن كثرة محفوظاته مشدوهين فاغرين الأفواه نردد عبارات جوفاء تقول: (الله.. ما أعلم ذلك المحاضر).

وربما نُسبغ عليه صفات لا يستحقها فنجعل من طويلب علم عالماً لأنه -فقط- نثر بعض محفوظاته بالرغم أن ذلك «الحافظ» قد يصعب عليه الفهم والإدراك في كثيرمن الموضوعات التي يحفظها وربما قد يكون حاله يشبه حال كاتب الحجاج بن يوسف؛ فالشاعرة ليلى الأخيلية مدحت الحجاج بقولها:

إذا هبط الحجاج أرضاً سقيمة
تتبع أقصى دائها فشفاها

فلما أتمت القصيدة؛ قال الحجاج لكاتبه: اقطع لسانها!! فجاء ذلك الكاتب المغفل بالموسى! فقالت له ليلى: ويلك إنما قال: أجزل لها العطاء!! ثم ذهبت إلى الحجاج وقالت كاد والله يقطع مقولي.

وأخيراً لا شك أن أسلوب الحفظ له مجاله في بعض العلوم، ولكن يجدر بنا ألا نعتمد عليه اعتماداً كلياً في كل العلوم وإلا سوف يضمر الإبداع ونفقد العقلية المخترعة والمبدعة في شتى العلوم والقوانين، وما تخلفنا في علوم التقنية والحاسوب إلا نتيجة لأسباب كثيرة ومنها نظام التعليم الذي يركز على الكم لا على الكيف يُخرج طلاباً حفظة ويدفن طلاباً مبدعين، لذا لابد من التغيير والتجديد والتطوير لأساليب التعليم ومناهجه لكي نلحق بالركب.

عبدالله بن علي الشهراني
خميس مشيط

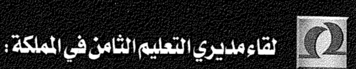
نصابهم في الصفوف الأولية؛ تخفيفاً عن أنفسهم لصعوبة رياضيات الخامس والسادس على الطلاب وطول منهجها.. وكثير من معلمي الرياضيات يفضلون تعليم (الرابع والثالث والثاني)، فليس من الأصلح أن يُسوى بين معلم القراءة للصف الأول وبين معلم آخر. وأكثر المعلمين معاناة بعده معلم القراءة للصف الثاني ومن حقه أن يعطى بعض ميزات معلم الصف الأول.

٢- هذا القرار سيلحق الضرر بمعلمي الصفوف العليا، لأنه ينيبهم عن زملائهم في الإشراف أثناء الفسح أو الاختبارات وفي مراجعة التصحيح، فكيف يستطيع معلمو هذه الصفوف أن يقوموا بواجباتهم أثناء الدراسة أو وقت الاختبار.

٣- هذا القرار سيثير الشحناء بين معلمي المدرسة الواحدة، فكل معلم يريد أن يعلم هذه الصفوف ويظفر بهذه الميزات، بيد أنه لو قصرت هذه الميزات على معلم القراءة للصف الأول لما حصل هذا الأمر.

وفي النهاية أقول: إن الميزات يجب أن تُعطى بالقدر الذي يمنع العزوف، وليس بالقدر الذي يوصل إلى النزاع بين المعلمين، أو إيقاع الظلم على بعضهم، كما أنه ينبغي أن يبقى كل معلم تمنح له هذه الميزات الأسبوع الأول من الاختبارات ليساعد زملاءه. وحبذا لو أعطي مدير المدرسة صلاحيات بمنح ميزات معقولة ترغيباً في المواد التي تلقى عزوفاً من المعلمين في مدرسته.

محمد العثمان



إدارة .. وقيادة





«أدار.. يدير.. فهو مدير، ومدار!

كانت «الإدارة» وسيلة ثم أصبحت غاية.

في يوم مضى.. كانت الإدارة «عمل» ثم تطورت فأصبحت «علم»، وهاهي الآن علم يفضي إلى حسن العمل.

أما «الإدارة التربوية» فهي خليط متجانس من فن الإدارة وفن التربية، فإذا كنا قد علمنا أن الإدارة علم وأن التربية علم، فإن الإدارة التربوية هي (علم)٢.

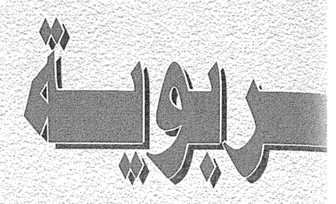
وإذا كان الأمر كذلك في الجانب العلمي من شطر الإدارة التربوية، فكيف سيكون الجانب العملي، وإلى كم أس ً سيكون مضاعفاً عمل الإدارة التربوية؟!

•••

من أجل هذا كله.. كان لقاء مديري التعليم الثامن الذي أقيم في المنطقة الشرقية خلال ٩-١١/١١/١٤٢٠هـ، منصبّاً حول هموم وقضايا وفنون (الإدارة التربوية).

كان اللقاء مكتنزاً بالعديد من البحوث والباحثين وخبراء التربية، الذين تداولوا محاور اللقاء سعياً نحو التوصيات الأفضل والأجدى لمسيرة التربية والتعليم في بلادنا.

الباحثون ساهموا، والمداخلون ساهموا.. بل حتى مديرو الجلسات ساهموا في إثراء هذا الحوار، الذي لا يتوقع أحد أن



يصل إلى مستوى الكمال من حيث التشخيص والعلاج، ولكنه حتماً سيثير كثيراً من التساؤلات التي ستحفز الآخرين على البحث عن الكثير من الإجابات.

•••

رعاية الأمير محمد بن فهد بن عبدالعزيز أمير المنطقة الشرقية أضفت على اللقاء جواً من الجدية والاهتمام، ومواكبة د. محمد بن أحمد الرشيد وزير المعارف لكافة الجلسات، ومشاركته في المداخلات منحت اللقاء جواً من الحميمية والصدق والمكاشفة، أما التنظيم المتقن وسلاسة الإجراءات التي يقف خلفها فريق عمل د.صالح الدوسري مدير عام التعليم بالمنطقة الشرقية فقد وفرت للباحثين والمنتدين مناخاً مريحاً وصالحاً لتداول كافة الآراء المطروحة حول محور اللقاء.

•••

«المعرفة» تقدم فيما يلي بسطاً لأوراق العمل التي قدمت، بتوسيع بعضها وإيجاز بعضها الآخر لضيق الحيّز الممكن. فشكراً إلى جميع الباحثين المشاركين، وعلى رأسهم الخبير التربوي العربي د.محمد سليم العوا. على ما بذلوه في أطروحاتهم، وعذراً عن أي تقصير «معرفي» فوق الإرادة! ■

المعرفة



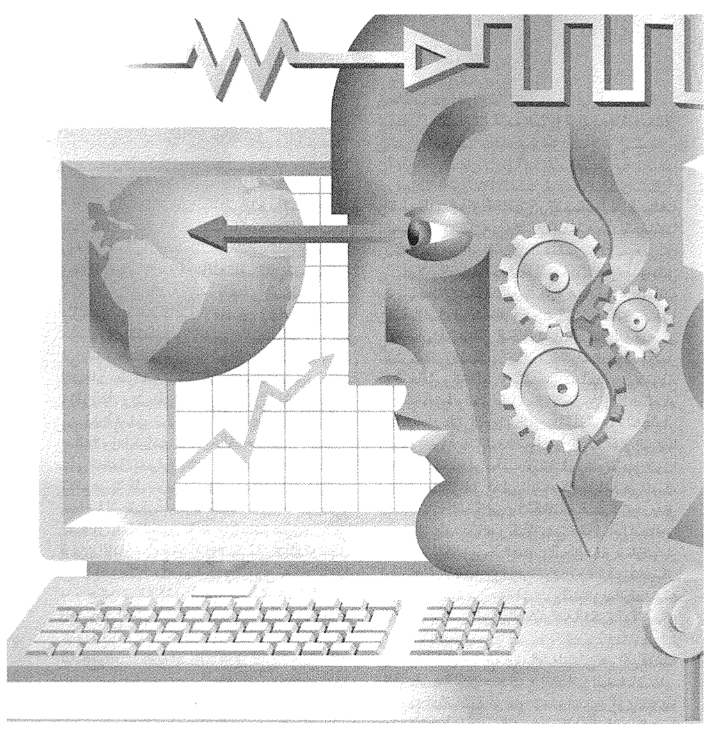
رؤى في الإدارة التربوية:

الإدارة بـ «الإرادة»

إعداد:
محمد سليم العوا

لاريب أن أكثرنا قد قرأ النظريات الحديثة- أو ما يسمى كذلك- في الإدارة، وفي الإدارة التربوية بوجه خاص. ولا شك أن كثيراً منا قد وقف في أثناء دراسته الجامعية يقلب التعاريف المستوردة من الولايات المتحدة بوجه خاص، ويوازن بين النظريات التي روجها الأساتذة الجامعيون هناك يحاول أن يجد بينها، اختياراً أو جمعاً وتوفيقاً، تعبيراً عما يراه في حياته التعليمية أو ما يرشد إلى ما يحب أن يراه واقعاً فيها.

ولكن الذي أشك فيه شكاً كبيراً أن يكون العائد العملي من هذا النظر والدرس والموازنة مكافئاً للوقت الذي أنفق فيها وللجهد الذي بذل وللتوقع الأول الذي تولده لحظة الانبهار بالصياغة الأنيقة الظاهرة الإحكام.



ولقد رأيتني بعد طول معاناة شخصية أنتهي إلى حقيقة بالغة البساطة، تخفى لأنها شديدة الوضوح: أن الإدارة فطرة، أعطيت للناس جميعاً وأن النجاح أو الإخفاق فيها تحكمهما عوامل لا تحصى ليس من بينها - قطعاً- إنفاق الأعمار في درس كتب الإدارة ونظريات مؤلفيها، فما هؤلاء إلا أشبه شيء بالمصورين يحاولون نقل صورة الطبيعة أو الحيوان أو الإنسان إلى ورق أو قماش، وهي صورة قد تكون دقيقة فتصف تفاصيل كثيرة، ولكنها تصفها فقط، لا تصنعها من عند نفسها، ولا توجدها من العدم وإنما تدل على وجودها أو تلفت الانتباه إليها، ولا فضل لها فوق ذلك ولا بعده.

***

الإدارة فطرة لأن كل إنسان يمارسها، بل لعل كل مخلوق «متحرك» يمارسها: إن الحركة قرار يصدر عن إرادة، والسكون قرار يصدر عن إرادة، والكلام والصمت، والرضا والغضب والقبول والرفض كل أولئك كذلك. والإرادة هي التي تقوم بإدارة نشاط الإنسان كله، في خاصة شأنه وفي علاقته بغيره، فكيف نستطيع تصور نشاط إنساني بلا إدارة؟ ولكل نشاط إنساني- عاقل- هدف يسعى الناشط إلى تحقيقه، والإدارة هي محاولة تنظيم هذا النشاط الإنساني العاقل لتحقيق الأهداف التي قررتها «الإرادة» الإنسانية، وتنجح الإدارة- أو تعتبر كذلك- بمقدار ما تحقق من أهداف النشاط الذي تقوم عليه.

الإدارة بـ «الإرادة»

ولأن الإدارة عمل إنساني يتم بالإنسان ويتم لصالحه، فإن بناء الإنسان وصقل خبراته وتمكينه من الاعتماد على مكنون قدراته وطاقاته هو واحد من الأهداف التي ترمي إليها إدارة الموارد البشرية وتسعى إلى تحقيقها مؤسسات الصناعة الإنسانية وعلى رأسها مؤسسات التعليم والتدريب. أليس الفرد -حتى في خاصة نفسه- يمارس الإدارة كل لحظة من لحظات حياته تخطيطاً وتنفيذاً ومراجعة وتقويماً، ويتحمل نتائج هذه الإدارة وتبعاتها، إن خيراً فخير يجنيه، وإن سوءاً وشراً فمثلهما يناله؟ وإذا كانت الإدارة التنافسية- القائمة على تطبيق نموذج الإدارة الصناعية الأمريكي- تهتم فيها كل مؤسسة بذاتها، وتحاول أن تجيد عملها لتحقيق أعظم فائدة ممكنة منه، ويسرها إخفاق المنافسين بقدر ما يسرها نجاحها، فإن الإدارة المعنية بالإنسان لا تدار بهذا التوجه ولا تحكمها هذه الروح ولكنها تدار بروح الرسالة التي ترمي إلى تحقيق الخير للناس كافة، والمشاركة في المنافع بين البشر جميعاً، وتستشعر أن نجاح الواحد نجاح للمجموع.

***

وحين نحاول تطبيق هذه الفكرة على إدارة مؤسسات التعليم، أو المؤسسات المعنية بالصناعة البشرية بوجه عام، فإننا نبدأ وننتهي من حقيقة يدافع عنها بحرارة أحد أعلام التربية العرب المعاصرين- الدكتور أحمد المهدي- الذي يرى التعليم نسقاً ثقافياً يحرص القائمون عليه على أمرين متلازمين: أولهما، نقل الذاتية الثقافية للمجتمع- وهي التي تميزه عن غيره من المجتمعات- من جيل إلى جيل. وثانيهما، تجديد المتغيرات الثقافية في المجتمع وفقاً للتحديات التي يفرضها التطور العلمي والتكنولوجي والتقدم في مجال المعلومات والتواصل البشري. والمقصود بالمتغيرات الأساليب والوسائل والتقنيات التي تطبق في الحياة اليومية، والمقصود بالذاتية الثقافية الثوابت المميزة للأمة وأهمها القيم الدينية والخلقية والاجتماعية، ولغة المجتمع، التي هي وعاء ثقافته وأداة بقائها وتناقلها من السلف إلى الخلف.

ولأن التعليم نسق ثقافي فإن أهم ما ينبغي أن تتجه الإدارة التربوية إليه هو تأصيل الذاتية الثقافية. فالثقافة- وهي مزية اختص بها الإنسان عن سائر الخلق بما أودعه الله فيه من قدرة على التفكير والإدراك والنظر والتذكير والتحليل والتعليل والتفسير والتجريد والتوقع والتخطيط والتواصل مع الآخرين والاعتماد المتبادل على الغير... إلخ- الثقافة بهذا الاعتبار تؤدي دوراً جامعاً تطبع به المنتمين إليها بطابع واحد أو بطابع متقارب، وتؤدي دوراً فارقاً يتمثل في تمايز أبناء كل ثقافة عن أبناء الثقافات الأخرى. والثقافة مفهوم تجريدي يستدل عليه بما هو كائن في عقول أبنائها من تصور للكون وخالقه، وللحياة وغايتها، ولمكانة الإنسان ودوره فيها، وما هو مستقر في وجدانهم من معتقدات وقيم، وما يقدمونه للإنسانية من ألوان المشاركة الفكرية والإبداع الفني والجمال.

والنظام التربوي والتعليمي هو الوسيلة الأساسية لكل مجتمع إنساني للحفاظ على ذاتيته الثقافية أو هويته، واستمرار وجوده وتواصل أجياله، وهو الذي يؤدي الدور الجامع للثقافة فينشئ في نفوس المتلقين شعوراً عميقاً حقيقياً بالانتماء والوحدة، واستعداداً يبلغ إلى حد بذل الروح، في سخاء وصدق، للحفاظ على هذا المجتمع وحماية حقوقه والذود عن قيمه وحمل رسالته إلى الناس في غير استعلاء بغيض أو تحيز ممقوت.

والمحافظة على الذات الثقافية وتأصيلها يعني التوازن في النظر إلى الثقافة الخاصة وإلى الثقافات الأخرى. وهذا التوازن يقتضي انتفاء التبعية الثقافية، وانتفاء الانبهار الثقافي الدافع إلى المحاكاة والتقليد، وهو يعني في الوقت نفسه ألا تنغلق ثقافة ما على نفسها، فترفض التعامل مع الثقافات الأخرى، وتفتتن بحاضرها أو ماضيها فتديم النظر إلى نفسها وتتجاهل ما سواها.

ولست أريد أن أفصل القول في خصائص الثقافة العربية الإسلامية التي ننتمي إليها ونعتز بالانخراط في سلك المرابطين على ثغورها، فلذلك مقام آخر، ولكنني أريد أن أنتقل من تحديد هدف الإدارة التربوية المتمثل في تأصيل ثوابت الذات الثقافية من ناحية وتطوير متغيراتها ووسائل تعبيرها عن نفسها من ناحية أخرى، إلى خصائص التربية الإسلامية وسماتها الأساسية. وليس المقصود هنا هو المقرر الدراسي المعروف بذلك الاسم (التربية الإسلامية) ولكن المقصود هو الفكرة التربوية الإسلامية التي تبنى عليها المناهج كافة وتتغيا تحقيقها الأساليب والوسائل جميعاً.

***

ولعل الخصيصة الأولى لهذه الفكرة التربوية أنها تقوم على الإيمان. والإيمان فيها ممتد ليجعل الحياة كلها رحلة عبادة خالصة لله تبارك وتعالى، إن الإيمان الموصوف في الحديث الصحيح بأنه «الإيمان بالله وملائكته وكتبه ورسله واليوم الآخر والقدر خيره وشره من الله»، هذا الإيمان يقوم على نظرة شاملة إلى الكون والحياة والإنسان، أساسها الوحدة الجامعة بين الناس وما يكون في دنياهم كلها، وهي أن الخلق والأحداث والوقائع كلها ترتبط بإرادة الله وحده، وهو ما يجعل صلة الإنسان بالكون في ثقافتنا الإسلامية صلة سلام وأمن وانسجام، لا صلة صراع وقلق وضياع، فالإنسان في الثقافة الإسلامية يستفيد مما سخره الله له من خلقه كله ﴿خلق لكم ما في الأرض جميعاً﴾ ﴿ألم تر أن الله سخّر لكم ما في الأرض﴾ ﴿ألم تروا أن الله سخر لكم ما في السماوات وما في الأرض﴾ ﴿وسخّر لكم الليل والنهار والشمس والقمر﴾ ﴿وسخّر لكم الأنهار﴾ ﴿وهو الذي سخّر البحر لتأكلوا منه لحماً طرياً﴾.

وهذا المفهوم الإسلامي ينفي فكرة «صراع» الإنسان ضد الطبيعة في محاولة مستمرة «لقهرها» فهما ليسا عدوين ولكنهما مخلوقان لله يشتركان في الخضوع لنواميسه التي يعبر القرآن عنها بالتسبيح ﴿وإن من شيء إلا يسبح بحمده﴾ وهذا الشعور يقود الإنسان إلى شعور بالسلام النفسي والسكينة القلبية والاطمئنان إلى رعاية الله له ﴿ومن يؤمن بالله يهد قلبه﴾.

***

والخصيصة الثانية للفكرة التربوية في الإسلام أنها تكاملية، تعامل الإنسان في نواحيه الروحية والعقلية والجسمية في تكامل ودون تمييز، وهي تهتم بصفاء الروح ونقائها دون أن تبيح العزلة والرهبانية والانزواء، بل تجعل «خير الناس أنفعهم للناس» وأحب الخلق إلى الله «أنفعهم لعياله» أي للبشر الآخرين، وتوصي بالخلق خيراً: الجار ذي القربى والجار الجنب والصاحب بالجنب وابن السبيل حتى يظن النبي ﷺ من كثرة الوصية بالجار أنه سيكون له في الميراث نصيب «مازال جبريل يوصيني بالجار حتى ظننت أنه سيورثه» ولا يدرك حقيقة الإيمان إلا العقلاء أولو الألباب ﴿إنما يتذكر أولو الألباب﴾ (والقرآن يذكر أولي الألباب في سياقات مماثلة ست عشرة مرة في سوره المكية والمدنية على السواء).

والإيمان خصيصة التربية الإسلامية الأولى- لا يتعزز إلا بالعقل والنظر ﴿فلينظر الإنسان مما خلق﴾ ﴿أفلا ينظرون إلى الإبل كيف خلقت، وإلى السماء كيف رفعت، وإلى الجبال كيف نصبت، وإلى الأرض كيف سطحت﴾.

***

والخصيصة الثالثة لهذه التربية أنها ترفض الظن والتخمين وتعلم البحث عن الدليل وتطالب به ﴿وآية لهم الأرض الميتة أحييناها وأخرجنا منها حباً فمنه يأكلون، وجعلنا فيها جنات من نخيل وأعناب وفجرنا فيها من العيون، ليأكلوا من ثمره وما عملته أيديهم، أفلا يشكرون، سبحان الذي خلق الأزواج كلها مما تنبت الأرض ومن أنفسهم ومما لا يعلمون﴾. فإذا كان القرآن الكريم يقدم الأدلة على هذا النحو على وجود الخالق وقدرته فليس غريباً أن يلوم الذين يقوم جدالهم ودعاواهم على محض الظن ﴿وما يتبع أكثرهم إلا ظناً، إن الظن لا يغني من الحق شيئاً،

الإدارة بـ «الإرادة»

إن الله عليم بما يفعلون﴾ ﴿قل هاتوا برهانكم إن كنتم صادقين﴾، وأن يثرّب على المتكلمين فيما لا يعلمون والمتبعين ما يجهلون ﴿ولا تقف ما ليس لك له به علم إن السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسؤولاً﴾.

والتربية الإسلامية تأثراً بهاتين الخصيصتين تأمر بمراعاة المستوى العقلي للمتعلم فيروي البخاري عن رسول الله ﷺ قوله: «حدثوا الناس بما يعرفون، أتحبون أن يُكذب الله ورسوله»، وترجم البخاري لهذا الحديث بعنوان «من خص بالعلم قوماً دون آخرين كراهة ألا يفهموا». ويروي مسلم في صحيحه عنه عليه الصلاة والسلام قوله «ما أنت بمحدث قوماً حديثاً لا تبلغه عقولهم إلا كان لبعضهم فتنة».

وهي تربية تأمر بالإجادة والإتقان، ولا تكتفي بالأداء كيفما كان: «إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه» و«إن الله يحب من العامل إذا عمل أن يحسن» (أخرجهما السيوطي في الجامع الصغير، وصححهما المناوي والألباني)، وهذا الحب ليس أمراً معنوياً يُرغّب فيه ولا يحاسب عليه، بل هو المراقبة الربانية والجزاء المترتب عليها ﴿فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره﴾ ﴿وأن ليس للإنسان إلا ما سعى، وأن سعيه سوف يرى ثم يجزاه الجزاء الأوفى﴾.

***

والخصيصة الرابعة للفكرة التربوية الإسلامية أنها مستمرة تصاحب المرء في رحلة حياته كلها، وأنها عامة تشمل بواجبي التعليم والتعلم المجتمع كله. فبرهان الدين الزرنوجي يحدد وقت طلب العلم بأنه «من المهد إلى اللحد» ويضرب المثل بالفقيه الحنفي الشهير «الحسن بن زياد اللؤلؤي» الذي يقولون إنه بدأ طلب العلم على يد أبي حنيفة وهو ابن ثمانين سنة! وتقرير القرآن الكريم أن ﴿وفوق كل ذي علم عليم﴾، وأن المعرفة البشرية كلها قليلة ﴿وما أوتيتم من العلم إلا قليلاً﴾ ومطالبته للمؤمن أن يسأل الله دائماً الزيادة من العلم ﴿وقل رب زدني علماً﴾ كل ذلك يؤكد أن المعرفة الإنسانية لا تتوقف عند حد، وأن على المسلم أن يسعى إلى مواصلة تحصيلها طول حياته.

ويتجلى عموم واجبي التعليم والتعلم في قول الرسول ﷺ: «ما بال أقوام لا يفقهون جيرانهم ولا يعلمونهم ولا يعظونهم ولا ينهونهم؟! وما بال أقوام لا يتعلمون من جيرانهم ولا يتفقهون ولا يتعظون؟! والله ليعلمن قوم جيرانهم ويفقهونهم ويعظونهم ويأمرونهم، وليتعلمن قوم من جيرانهم ويتعظون أو لأعاجلنهم بالعقوبة». وقد علم هؤلاء المقصرون بما قاله رسول الله ﷺ، فهرعوا إليه يعتذرون، فأمهلهم سنة ليفقهوا جيرانهم ويعلموهم.

وقد اشتد نكير الرسول ﷺ على هؤلاء المقصرين حتى قرأ عليهم -حين أتوه- قول الله تبارك وتعالى ﴿لعن الذين كفروا من بني إسرائيل على لسان داود وعيسى بن مريم، ذلك بما عصوا وكانوا يعتدون﴾. وفي الحديث الذي رواه البخاري أن ثلاثة لهم أجران، منهم «رجل كانت عنده أمة فأدبها فأحسن تأديبها، وعلمها فأحسن تعليمها».

***

والخصيصة الخامسة للفكرة التربوية الإسلامية أنها ترسي أخلاقيات العمران والتنمية، فالإنسان خليفة في الأرض ﴿إني جاعل في الأرض خليفة﴾ وهو مستخلف في الأرض ليعمرها ومسؤول عما يقوم به فيها ﴿هو أنشأكم من الأرض واستعمركم فيها فاستغفروه ثم توبوا إليه إن ربي قريب مجيب﴾ ﴿وأنفقوا مما جعلكم مستخلفين فيه﴾ والإنسان مطالب -لذلك- بعدم الإسراف ﴿ولا تسرفوا﴾ ﴿ولا تجعل يدك مغلولة إلى عنقك ولا تبسطها كل البسط فتقعد ملوماً محسوراً﴾ والمبذرون ﴿كانوا إخوان الشياطين، وكان الشيطان لربه كفوراً﴾. وليست هذه المسؤولية مقصورة على الثروة المادية وحدها، بل هي تشمل الحياة كلها، «لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل

عن أربع : عن عمره فيم أفناه وعن علمه ما فعل فيه، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه، وعن جسمه فيم أبلاه». (رواه الترمذي وصححه وأخرجه الألباني في صحيح الجامع الصغير رقم ٧٣٠٠).

***

والخصيصة السادسة للفكرة التربوية الإسلامية أنها تقوم على التوازن والاعتدال والوسطية، فكل طاقة منحها الله للإنسان تعطى حقها دون أن تجور على غيرها أو تكلف فوق وسعها ﴿لا يكلف الله نفساً إلا وسعها﴾ ﴿وكذلك جعلناكم أمة وسطاً لتكونوا شهداء على الناس ويكون الرسول عليكم شهيداً﴾.

والتوازن- كما يقول الدكتور يوسف عبدالمعطي- صار سمة الشخصية الإسلامية يراعيه المربي في شمول عنايته بجوانب الإنسان كافة. ويمتد من المحتوى إلى الطريقة فلا هي بالعنيفة القاسية ولا هي بالفوضى المتسيبة، بل هي ترمي إلى أن يقيم الإنسان ميزانه الخاص ومراقبته الداخلية بتقوى الله عز وجل فيحفظ حقوق الآخرين كما يحفظ حقوق نفسه، ويقيم شؤون دنياه كما يحرص على سلامة آخرته، فالتوازن والوسطية سمة ملازمة للمسلم الحق في عمله الدنيوي والآخروي على سواء.

***

هذه الفكرة التربوية الإسلامية ليست وليدة البحث العلمي الحديث، ولا هي من مكتشفات المفكرين التربويين الإسلاميين المعاصرين، وإنما هي في حقيقتها الصناعية النبوية التي ربى بها محمد ﷺ أصحابه، وأدار بها حياتهم في ثلاث وعشرين سنة، هي عمر البعثة المحمدية المباركة. فكيف صنع النبي ذلك، وأي سبيل سلكه إلى تحقيق وجود «خير أمة أخرجت للناس»؟

إن الذي أرسل رسوله بالهدى ودين الحق ليظهره على الدين كله وصف سر البعثة بقول تعالى : ﴿وما أرسلناك إلا رحمة للعالمين﴾ ووصف كتابه المنزل عليه بأنه ﴿هدى ورحمة﴾ وبأنه ﴿شفاء ورحمة للمؤمنين﴾ ونفى عنه الفظاظة وغلظة القلب ﴿ولو كنت فظاً غليظ القلب لا نفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر﴾. ومن هذه الأوصاف اشتقت التربية النبوية منهجها. وقد استخلص الفقهاء من هذا المنهج معالم يعرفها قراء الفقه الموروث تحت عنوان «حقوق الأبناء على الآباء» و«على المعلمين» والعنونة بالحقوق ذات دلالة خاصة، إذ مسائل التربية ليست مجرد أفعال وأقوال تقع كيفما اتفق أو بمحض المصادفة، وإنما هي حقوق يجب أن تؤدى أداء يصل بها إلى أصحابها كاملة غير منقوصة، وإلا كان المكلف بأدائها- أباً أو معلماً- آثماً بقدر ما حرم صاحب الحق من حقه أو قصر في أدائه.

***

لقد كان من معالم المنهج النبوي في التربية أن يحمل الناس على الصدق ويبعد بهم عن الكذب. وقد صح عنه صلى الله عليه وسلم قوله : «إن الرجل ليصدق ويتحرى الصدق حتى يكتب عند الله صديقاً، وإن الرجل ليكذب ويتحرى الكذب حتى يكتب عن الله كذاباً» وقوله: «إن الصدق يهدي إلى البر وإن البر يهدي إلى الجنة، وإن الكذب يهدي إلى الفجور وإن الفجور يهدي إلى النار».

وكانت السنة العملية مصداقاً للسنة القولية، فقد قالت امرأة لغلامها: «تعال حتى أعطيك» فقال لها النبي ﷺ : «ما أردت أن تعطيه»؟، قالت «تمراً» قال: «أما إنك لو لم تعطه كتبت عليك كذبة».

وسأله رجل عن خصلة واحدة يتركها من خصال شر كثيرة كانت فيه- كلها حرمها الإسلام- زاعماً أنه لا يستطيع تركها جملة واحدة، لأنه أسير عاداته. فقال له النبي ﷺ: «دع الكذب» فلم يلبث إلا قليلاً حتى ترك خصال الشر كلها وحسن إسلامه واستقامت سيرته، لأنه كلما أراد فعل شيء من المحرمات ذكر وعده للرسول بعدم الكذب، وقال لنفسه آتي النبي فيسألني فأخبره بما فعلت (يعني من المحرمات) فيدع ما كان قد هم به من الشر.. وهكذا، خصلة خصلة، حتى ترك كل ما كان قد ألفه من الخبائث بفضل تركه الكذب.

ومر بالرسول ﷺ قوم من العرب، وهو وأصحابه في طريقهم إلى غزوة بدر، فسألهم



الإدارة بـ «الإرادة»

العرب: ممن القوم (يعني من أي قبيلة أنتم) فأجابهم النبي ﷺ: «نحن من ماء» (يريد التورية حتى لا يعرفهم السائلون فيدلوا عليهم عدوهم). وليس في هذا الجواب شيء فإن الناس جميعاً خلقوا من ماء، قال تعالى ﴿هو الذي خلق من الماء بشراً فجعله نسباً وصهراً﴾.

وأخذاً من مثل هذا الحديث قال بعض العلماء: عجبت لمن يكذب.. في المعاريض (يعني التورية والمجاز وأمثالها) مندوحة (أي مخرج من الكذب ومهرب منه).

والطفل الذي ينشأ في وسط لا يتحرز الكبار فيه من الكذب لا يملك إلا أن ينشأ كذاباً كشأن الذين اقتدى في صغره بهم ونشأ بينهم، فما الذي يهديه إليه كذبه؟ يهديه إلى الغش، والخيانة، وإضاعة الأمانة، والاستهانة بحقوق غيره، وبالواجبات التي يجب عليه أداؤها، ما دام يستطيع أن يتخلص من كل تبعة بكذبة. ثم يفشو ذلك في الناس؛ فيكون ما نراه الآن من عموم البلوى بهذه الأمراض الاجتماعية، في البيت والمدرسة والعلاقات الخاصة والعامة، حتى أصبح الكذب قاعدة، والصدق استثناء، عند أعداد لا تحصى من الناس.

وأقبح ما يكون الكذب من الذين تضعهم مناصبهم أو مقاديرهم في موضع الأسوة والقدوة لغيرهم، أو في موضع التقليد والتشبه من أتباعهم، وبعض هؤلاء ينتسب إلى الإسلام ويعلن انخراطه في دعاته، وهو مع ذلك يتخذ أية وسيلة كانت – ولو تضمنت كذباً صريحاً – لبلوغ ما يظنه غاية سامية أو مطلباً مشروعاً أو حقاً له مضيعاً أو ممنوعاً.

وهؤلاء يسيئون أعظم إساءة إلى الدعوة الإسلامية التي ينتسبون إليها، فإن الناس لا يقولون إنهم أشخاص سيئوا الأخلاق، وإنما يقولون إن دعوة لا تنهى أصحابها عن هذا المنكر القبيح لا خير فيها.

ومن أقبح ما يقع فيه كثير من الناس أن يأمروا أبناءهم صراحة بالكذب حين يكلفونهم قول ما لم يقع، أو إنكار ما كان مما رأوه أو علموه يقيناً، فيستهين الأبناء بهذه الخطيئة الفاضحة، وينشأ ناشئهم وقد تعودها أو أدمنها، فيفقد احترام الناس له وثقتهم به، ويتحمل تبعة ذلك كله آباء وأمهات استهانوا بصغير الأمور وحقيرها فأوقعوا أبناءهم في التخلق بأسوأ الأخلاق وأشدها شراً وضرراً بصاحبه وبمن حوله من الناس.

وقد كان ذوو المكانة المرموقة في الجاهلية يخشون أن ينقل عنهم الناس الكذب ويأنفون من أن يوصفوا به، ففي حديث أبي سفيان – الصحيح – أنه حين سأله هرقل عن رسول الله ﷺ كان شديد الحرص حتى لا يؤثر عنه أصحابه – وهم جميعاً يؤمئذ على الكفر والشرك – أنه كذب.

فهل يقبل الناس اليوم أن يكونوا شراً من عرب الجاهلية؟

***

والرفق من معالم المنهج النبوي في التربية، ويغفل عن هذا المعلم كثيرون وتقع هذه الغفلة من أمهات وآباء، وتقع من معلمين يتولون تربية الناشئة في المدارس ومعاهد العلم، وتقع من كثيرين من أرباب المهن والحرف والصناعات الصغيرة الذين لا يقل دورهم في التربية عن دور الآباء والمعلمين، فيحدث من الغفلة عن «الرفق» في التربية شر كبير يستمر أثره السيئ في المجتمع إلى مدى غير محدود.

والرفق أصل إسلامي عظيم، وهو مبدأ عام يدخل في كل شيء ولا يقتصر على التعامل بين الكبار المربين والصغار الذين يربونهم، بل يتسع ليشمل الناس جميعاً. ففي الحديث الصحيح أن رسول ﷺ دخل عليه رهط من اليهود فقالوا «السام عليكم» (والسام هو الموت) قالت عائشة: «ففهمتها فقلت: وعليكم السام واللعنة». فقال رسول الله ﷺ: «مهلاً يا عائشة، إن الله يحب الرفق في الأمر كله» قالت عائشة «يا رسول الله، أو لم تسمع ما قالوا؟ قال رسول الله ﷺ: «قد قلت وعليكم». (صحيح البخاري ج ١٠ ص ٤٤٩).

وفي صحيح الإمام مسلم رواية عن عائشة أيضاً فيها: «إن الله رفيق يحب الرفق ويعطي على

الرفق ما لا يعطي على العنف». وعن أبي الدرداء رضي الله عنه أن النبي ﷺ قال «من أعطي حظه من الرفق فقد أعطي حظه من الخير، ومن حرم الرفق فقد حرم حظه من الخير». (صحيح سنن الترمذي للألباني ج، ص١٩٥).

ومن معاني قول الرسول ﷺ: «ويعطى على الرفق ما لا يعطى على غيره» أن النتائج التي تتحقق إذا اتبع الإنسان أسلوباً رفيقاً في الوصول إلى غايته أفضل وأكمل من النتائج التي يحققها العنف.

وليس أولى بالرفق من تلك الثمرات الطيبة الرقيقة البريئة التي يتعامل معها المربون أياً كان موقع الواحد منهم ممن يتولى تربيته.

والحاجة إلى الرفق لا تبرز حين نكون فرحين بذكاء أطفالنا وتفوقهم وحسن إدراكهم للأمور أو حسن تصرفهم مع الآخرين. ونحن لا نحتاج إلى تذكير أنفسنا بالرفق وضرورته حين يكون الطفل أو الناشئ ملبياً لما يطلب منه عمله، أو منتهياً عما يطلب منه تركه، أو ناجحاً في دراسته مواظباً على استذكار دروسه.. فالرفق في هذه الحالات ثمرة طبيعية للرضا عن سلوك مطلوب أو تفوق محبوب.

لكننا نحتاج إلى تذكر الرفق حين يبدو على الطفل- وكثيراً ما يحدث هذا - ما نظنه غباء أو تقصيراً في العمل أو الفهم والتحصيل، حينئذ تطير ألباب كثير من المربين فلا يجدون إلا العنف أو التهديد به ليخوفوا الطفل فيوقظوه- في زعمهم- من غفلته أو من غفوة عقله.

وقد تنجح هذه الوسيلة- العقيمة- مع بعض الأطفال في بعض الحالات فيظن المربي أنها هي الوسيلة الناجحة دائماً ومع الجميع.

وينسى هؤلاء المربون- وقد أخذتهم نشوة الإصلاح بالقسوة- أن الأسباب التي تؤدي بالطفل أو البالغ إلى هذا الموقف لا حصر لها ولا عدد، وأن علاج الغفلة أو التقصير أو سوء السلوك يتنوع ويتعدد بمقدار تنوع الأسباب وتعددها. وأن أخطار اللجوء إلى علاج وحيد في جميع الحالات أكبر ألف مرة من فوائده- إن كانت له فوائد- وأن شأن الذي يصنع هذا شأن الطبيب الجاهل: يعالج من الأدواء المستعصية ومن نزلات البرد بدواء واحد فإما أن يقتل مرضاه جميعاً، وإما أن يقتل الغالبية العظمى منهم!!

إن العنف يحطم الشخصية، ويفقد الإنسان الثقة في نفسه، ويورثه كره الذين يمارسونه معه، ولا ينشئ إلا إنساناً جباناً ولا يستحي، ويطيع رهبة وخوفاً لا رغبة وحباً، وينفذ ما يؤمر به من العقاب لا اقتناعاً بجدوى الصواب، وما أصدق قول العلامة عبدالرحمن بن خلدون في مقدمته (ص ٣٩٩): «إن من كان مرباه بالعسف والقهر من المتعلمين أو المماليك أو الخدم سطا به القهر وضيق على النفس في انبساطها، وذهب بنشاطها، ودعا إلى الكسل، وحمل على الكذب والخبث، وهو التظاهر بغير ما في ضميره خوفاً من انبساط الأيدي بالقهر عليه، فينبغي للمعلم في متعلمه والوالد في ولده ألا يستبدوا عليهم في التأديب».

وحين نقابل هذا الشخص في الحياة وقد كبر ونما، على هذه الصفة المقيتة المكروهة، نلوم كل شيء وكل أحد، وننسى أننا نكرر ذلك الصنيع كل يوم فنسهم في زيادة عدد هؤلاء في الحياة يفسدونها ويذهبون بكل معنى جميل فيها، بالعنف الذي وضعناه نحن- وهم صغار- في غير موضعه.

وحين تجد من تعرض للتربية بالقسوة والعنف، ونجا من آثارها، فإنك لابد مكتشف أن عوامل أخرى في طفولته أو شبابه واجهت ذلك العنف وتلك القسوة فأذهبت آثارهما أو قللت منها.

ونحن نحتاج إلى التذكير بأصل الرفق وأهميته في التربية حين يبدو على الطفل أو الناشئ مظهر من مظاهر التمرد أو العصيان، وهو أمر كثيراً ما يحدث من الفتيان والفتيات ولاسيما في مرحلة المراهقة، وعندئذ يفوت كثيراً من المربين أن هذا التمرد الظاهر قد يكون في حقيقته مظهراً من مظاهر النمو والرغبة في الاستقلال والإحساس بالقدرة الذاتية، وهو بهذا الاعتبار يحتاج إلى رعاية وعناية وحسن تعهد وسداد توجيه، فيؤتي ثمرة جنية طيبة يكون الآباء والمربوين أسعد الناس بها وأشدهم فخراً.

ولذلك قال سحنون - الفقيه

الإدارة بـ «الإرادة»

المالكي العلم- لمعلم ولده: «ولا تؤدبه إلا بالمدح ولطيف الكلام، وليس هو ممن يؤدب بالضرب والتعنيف». أما حين نواجه هذه المظاهر التمردية التي قد تكون إيجابية حسنة، بالقهر والكبت، وحمل الشباب على فعل ما نراه نحن صواباً بالقوة والقسوة دون سماع لرأيه أو نظر إلى وجهة نظره، فإننا نسهم بذلك في صناعة خاسرة تقدم للأمة أجيالاً من القردة المدربة، أو الحيوانات الأليفة، وما أتعس أمة هذه صفة رجالها ونسائها!

ونحن نحتاج إلى تذكر الرفق - أكثر ما نحتاج- حين يستبد بنا الغضب ويعصف بخلقنا الضيق لسوء تصرف أتاه الطفل أو الشاب، أو كرره، برغم سبق نهيه عنه، حينئذ لا يجد كثير من الناس إلا يداً غاضبة- أو طائشة- تمتد إلى هذا الناشز تريد تقويمه، وهي لا تدرك أنها بهذا تكسره أو تحطمه، لكنها لا تصلحه ولا تقومه. وهذا الغاضب الذي عصف غضبه بأناته وعقله ينسى أن الأناة في هذا الموضع أفضل ألف مرة من العجلة، وأن التأمل في سبب عوج السلوك، أو التواء التفكير، كفيل بأن يضع اليد الحانية الصادقة المخلصة- في محاولة عون الطفل على التغلب على صعوبات الحياة- يضعها على سبل أخرى للعلاج تلتقي مع الأصل الإسلامي الصحيح: «إن الله يعطي على الرفق ما لا يعطي على العنف». وتلتقي مع الحديث الصحيح الذي رواه الإمام مسلم رضي الله عنه «إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه، ولا ينزع من شيء إلا شانه». وليس «الزين» و«الشين» هنا بمعناهما الشكلي الذي يثير رضا النظر فحسب، في الأول، ويصرف النظر، استياء، عن غير الجميل، في الثاني، ولكنهما يستعملان هنا بمعنى أعمق وأدق، معنى الجمال الجوهري والقبح المعنوي.. وهما اللذان يفرقان في حكم العقلاء بين شيء مقبول محبب وبين آخر مكروه ينفر الناس منه ويجتنبونه.

وصور الرفق في التربية النبوية العملية لا تكاد تحصى كثرة وتنوعاً، وقد شملت الكبير والصغير والطائع والعاصي، والقريب والبعيد، والعالم والجاهل، والعدو والصديق، والمخطئ في العبادة والمخطئ في العادة، حتى يصدق أن سلوكه ﷺ وسيرته في التربية كانت رفقاً محضاً في المواقف كلها.. وهكذا أنشأ الجيل الرباني الفريد الذي حمل رجاله ونساؤه نور الإسلام وهداه إلى الدنيا كلها.

***

و«الرحمة» من معالم التربية النبوية التي تغيب عن بال كثير من المربين، وقلما تجد لها ذكراً في الكتب التي يتداولها طلاب كليات التربية ومعاهدها.

والرحمة من الأخلاق النبوية العظيمة التي كان يحس أثرها في سلوكه ﷺ كل من عرفه :ففي الحديث الصحيح عن مالك بن الحويرث قال «أتينا النبي ﷺ ونحن شببة متقاربون، فأقمنا عنده عشرين ليلة، فظن أنا اشتقنا أهلنا، وسألنا عمن تركنا في أهلنا فأخبرناه، وكان رفيقاً رحيماً، فقال: ارجعوا إلى أهليكم فعلموهم ومروهم، وصلوا كما رأيتموني أصلي، وإذا حضرت الصلاة فليؤذن لكم أحدكم، ثم ليؤمكم أكبركم». (رواه الإمام البخاري ج ١٠ ص٤٣٧).

ودخل على النبي ﷺ أعرابي فقال له «تقبلون الصبيان؟ فما نقبلهم!» فقال له ﷺ «أو أملك لك أن نزع الله من قلبك الرحمة؟» (متفق عليه).

وقبل الرسول ﷺ الحسن بن علي، وعنده الأقرع بن حابس التميمي جالساً، فقال الأقرع (وهو من أشياخ العرب): «إن لي عشرة من الولد ما قبلت منهم أحداً» فنظر إليه رسول الله ﷺ، ثم قال: «من لا يرحم لا يرحم» (متفق عليه).

وروى البخاري ومسلم عن أبي قتادة قال: «خرج علينا النبي ﷺ وأمامة بنت أبي العاص على عاتقه، فصلى، فإذا ركع وضعها، وإذا رفع رفعها». وقال الشراح إن هذا من عظيم رحمته ﷺ بأولاده، فأمامة هي حفيدته بنت زينب رضي الله عنها، وولد الولد ولد.

والسنة القولية والفعلية للنبي ﷺ حافلة

بمواقفه وأقواله التي تدل على عظيم شأن «الرحمة» وأهمية رعايتها في التربية.

وليست الرحمة خلقاً جميلاً فيمن تخلق بها فحسب، ولا هي سبيل إلى محبة الناس- بعد رضاء الله- لا غير. ولكن الرحمة وسيلة فعالة من وسائل التربية العملية النافعة التي تترك في نفوس من شبوا عليها أجمل الآثار وأنفعها.

فالذين تربوا على الرحمة هم الذين تراهم وقد كبروا ودودين يألفون ويؤلفون، بشوشين يستقبلك كل واحد منهم ببسمة الوجه وطلاقة المحيا، فتقبل عليه مستبشراً متفائلاً، راغباً لا راهباً، محباً لا كارهاً.

والذين تربوا على الرحمة هم الذين يصلون الأرحام ولا يقطعونها، فيؤدون بذلك حق ربهم، وحقوق أقاربهم وأوليائهم، لأنهم على مثل ذلك رُبُّوا ونُشِّئوا.

وهؤلاء هم الذين لا يقسون على صديق ولا رفيق، بل يلتمسون للناس الأعذار فيما يأتون ويدعون، ويسلكون سبل الإصلاح والوفاء قبل أن يفكروا في سلوك سبيل القطيعة والجفاء.

والذين تربوا على الرحمة تراهم إذا كانوا رؤساء أو ذوي سلطة لا يشعر مرؤوسوهم إلا أنهم منهم، يحبون لهم ما يحبون لأنفسهم، فتجدهم أكثر الناس نجاحاً في أعمالهم، وأعظمهم أثراً في تقدم مهنهم، وأحسنهم تأثيراً فيمن يتعاملون معهم.

والذين تربوا على الرحمة يكونون في العادة ذوي حس مرهف وذوق سليم، وفكر مستقيم، ونفوس هادئة وادعة، وذلك كله عون لصاحبه على مصائب الدهر ونوائب الأيام، يجعله يستشعر قرب رحمة الله منه، ويرجو بها من الخير ما تطمئن إليه نفسه مهما تكن المحن طويلة أو قاسية.

والذين تربوا على الرحمة تراهم- حين يدعوهم الداعي- أكثر الناس سخاء، وأعظمهم عطاء، فتعرف أنهم من الذين وقوا شح أنفسهم ﴿ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفلحون﴾. وتجدهم يؤثرون على أنفسهم، ولو كان بهم خصاصة، ويرون لغيرهم من المحتاجين حقاً فيما أتاهم الله من نعمة، فلا يستأثرون بما زاد على حاجتهم، بل ويجودون- كثيراً- ببعض ما هم في حاجة إليه براً بالآخرين وصلة للأرحام، وأداء لحقوق الصديق والجار.. وهم لا يرون إلا أنهم يؤدون حقاً إلى أصحابه أو يؤدون تبعات واجبة، أوجبتها عليهم نشأتهم على الود والرحمة، ونفرتهم المغروسة فيهم منذ نعومة أظفارهم من القسوة والجفوة.

والرحمة لا تنزع إلا من شقي النفس، قليل الحظ من الخير، ولذلك قال رسول الله ﷺ فيما يرويه عبدالله بن مسعود «ارحم من في الأرض، يرحمك من في السماء». وقال جرير بن عبدالله إن رسول الله ﷺ قال: «إنما يرحم الله من عباده الرحماء». (صحيح الجامع الصغير للألباني، الحديث رقم ٨٩٤ ورقم (٢٣٨).

والقائمون على تربية الآخرين، ولاسيما الآباء والمربون في المدارس، والمعاهد بأنواعها ودرجاتها، مطالبون بأن يفقهوا دور الرحمة في التربية، وأثرها في صناعة النفوس البشرية، وخطر الجفاء والقسوة- وهو خطر مدمر- على الذين يحرمون من لمسات الرحمة والمودة بين الحين والحين.

والمربي يرحم بقدر ما يحب، وهو لا يستطيع إذا لم يكن محباً لمن هم في ولايته أن ينفعهم بشيء قط، فإن نفوس البشر شديدة الحساسية، وهي تستقبل بمثل الروح التي يكون بها الإرسال، فما صدر عن نفس محبة راعية وصل إلى النفوس المستقبلة سريعاً مؤثراً، نافعاً، وما صدر عن نفس مبغضة، أو مالّة، أو ضائقة بما تصنع أو غير مكترثة به، فقد لا يصل أصلاً، وقد يصل فلا يؤثر بشيء نافع، وقد يؤثر تأثيراً ضاراً يندم عليه من تسبب فيه حين لا ينفع الندم، ويسأل عنه يوم القيامة حين يسأل كل راع عن رعيته فجزى بالإحسان أحسن مما فعل، ويتمنى ألا يسأل عن الإساءة ولا يجزى عليها.

والمجتمع كل مسؤول عن شيوع روح الرحمة بين أفراده وجماعاته فإن المؤمنين الذين يتواصون «بالصبر وبالمرحمة» يكونون يوم القيامة من «أصحاب الميمنة» والآخرون هم «أصحاب المشئمة».

***

الإدارة بـ «الإرادة»

والمسؤولية عن التربية الصالحة وإن بدأت من الآباء والمعلمين والمربين المباشرين، فإنها تصل إلى مؤسسات المجتمع كلها، وإلى ذوي النفوذ والسلطان جميعاً، لأن هؤلاء هم مصدر التأثير الأكبر في الناس، وهم موضع الأسوة والقدوة من العامة، فضلاً عن تأثيرهم المباشر فيمن يليهم، وهو تأثير ينتقل بسرعة عجيبة حتى يصل إلى آحاد الناس، ولذلك صدقت التجربة قول القائل: «الناس على دين ملوكهم». ولذلك- أيضاً- قال الرسول ﷺ «الإمام (الحاكم) الذي على الناس راع وهو مسؤول عن رعيته».

***

ومن معالم المنهج النبوي في التربية إعطاء كل ذي حق حقه صغيراً كان أم كبيراً. كان عند رسول الله ﷺ بعض أشياخ العرب، وكان يجلس عن يمينه غلام حديث السن، فقدم لبن إلى الضيوف فاستأذن الرسول ﷺ الغلام قائلاً: «أتأذن لي أن أعطي هؤلاء»؟ فقال الغلام: «والله يا رسول الله، لا أوثر بنصيبي منك أحداً» قال الراوي الصحابي سهل بن سعد رضي عنه «فتلّه رسول الله في يده»(يعني دفعه إلى يده دفعاً كأنه يعاقبه على صنيعه) (رواه الإمام البخاري في صحيحه ج.١ص٨٦).

وقد يمر القارئ على هذا الحديث مروراً سريعاً لا يقف عنده، فما لنا ولشربة لبن قدمت إلى بعض ضيوف النبي عليه الصلاة والسلام؟ ولكن المتأمل يرى في هذا الخبر أموراً بالغة الأهمية، في تربية الرجال وتربية الأمم.

فأول ما نراه في هذا الحديث أن الرسول ﷺ حفظ للغلام الجالس عن يمينه حقه في الشرب أولاً، لم يمنعه من ذلك صغر سنه، ولا مكانة الآخرين الذين جلسوا حوله، إذ الحق أولى أن يعطى لصاحبه، دون نظر إلى مكانة صاحب الحق، أو مكانة من يتأذى بإعطاء كل ذي حق حقه.

والأمر الثاني، أن في هذا التصرف تربية للغلام أن يعرف ماله من حق، وأن لا يقبل غمط حقه مهما ترتب على ذلك من إكرام من هم أسن منه، وفيه تربية لهؤلاء الكبار أن لا يظنوا أعمارهم تفيدهم حقاً ليس لهم.

والأمر الثالث، في هذا الحديث، أن شباب هذه الأمة كانوا ينشؤون على خلق الجرأة والشجاعة منذ نعومة أظفارهم. فها هو الغلام يأبى أن يأذن في حق له، رغبة منه أن يكون تالياً لرسول الله في الشرب من إناء اللبن، لا يخيفه من ذلك ولا يرهبه أن الذين أريد تقديمهم عليه هم من كبار العرب وشيوخهم، وهم ضيوف رسول الله ﷺ. وهو يتكلم في المجلس غير هياب ولا مرتبك. والرسول ﷺ لا ينهاه ولا يزجره، بل يعطيه الإناء ليشرب قبل من كان يريد أن يقدمه إليهم! فأين ذلك من تربيتنا أولادنا على الرهبة والرجفة من كل كبير؟، وعلى معاملتنا لهم كما لو كانوا لا يفقهون ولا يعقلون! فإذا قال الكبار شيئاً- مهما كان- وجب على الصغار الطاعة والتنفيذ بلا مناقشة ولا مراجعة، وأحياناً كثيرة بلا فهم لحكمة ما يعملون ونتيجته؟

إن هؤلاء الذين رباهم رسول الله ﷺ على الجرأة والشجاعة والرجولة في مجالسه وحروبه وأسفاره، هم الذين بلغوا الإسلام إلى الدنيا وقادوها به، وهم الذين كان عمر بن الخطاب- وهو من هو- إذا حزبه أمر يفزع إليهم- إلى الفتيان- يبتغي حدة عقولهم.

والنعم لا تدوم، وهي لا تدوم للأفراد، ولا تدوم للأمم. وكثرة النعم تلد الرفاهية، والأمم المرفهة المنعمة لا تعرف الجد إلا قليلاً، ولا تصمد لصروف الدهر وتغير الأيام إلا نادراً.

وكان النبي ﷺ يربي أصحابه على الرجولة والخشونة واحتمال الشدائد، وينهى عن الإغراق في الرفاهية والترف، والركون إلى الراحة والدعة، إدراكاً لآثارها الضارة بالأفراد وبالجماعة على السواء.

والناظر في أساليب التربية النبوية يجد أدلة كثيرة على ذلك، فحين ينهى الرسول ﷺ عن لبس الذهب والحرير للرجال، وحين ينهى عن التشبه بالنساء في الرقة والتلطف والملبس وغير ذلك، وحين ينهى عن جر الإنسان ثوبه خيلاء ويحذر من يفعل ذلك تحذيراً شديداً: «لا

ينظر الله إلى من جر ثوبه خيلاء»، وحين يمدح من أمسى كالاً من عمل يده، وينظر إلى رجل قد اخشوشنت يده من العمل فيقول «هذه يد يحبها الله ورسوله» ..حين يقول رسول الله ﷺ ذلك كله ويفعله، فإنه في الواقع يربي الأمة على الأخلاق النافعة الصالحة، التي تستدام بها النعم، ويمكن لأصحابها - عند فقدها - أن يصبروا على الحرمان وأن يجاهدوا لاستعادة ما فقدوه وتعويضه.

***

وليست هذه الأحاديث - وأمثالها كثير - مجرد نصوص تدعو إلى التكلف البارد والورع المصطنع اللذين يقع فيهما بعض المنتسبين إلى الإسلام ودعوته، عن جهل وعدم فهم، أو عن بساطة وحسن نية، مما يجعل كثيراً من الناس ينفرون من دعاة لا يهتمون في دعوتهم إلا ببعض مظاهر الملبس والمأكل والمظهر. بل إن هذه الأحاديث وأمثالها لو قدمت إلى الناس على وجهها الصحيح من حيث هي موجهات لسلوك الأمة إلى ما ينفعها وموجهات للمربين والمربيات إلى المعاني التي يجب أن تنشأ الأجيال عليها، وموجهات إلى واضعي المناهج والبرامج والخطط الدراسية، بل والخطط الرياضية والتربوية والسياسية إلى الصورة التي يجب أن يكون المسلم عليها: من رجولة بلا جفاء، وخشونة بلا غلظة، واحتمال للمكاره وصبر عليها، وأدب بلا ميوعة ولا استهتار، وقصد في استعمال ما أنعم الله به عليه مع إعطاء كل ذي حق حقه، لو قدمت على هذا النحو، لكان لها أبلغ الأثر في تنشئة الأجيال القادمة على نحو أصح وأسلم وأنفع مما نشأت عليه أجيال سابقة.

***

وليس معنى التربية على الرجول والخشونة والجرأة والشجاعة أن يكون الإنسان جافياً لا يحب، وقاسياً لا يلين. بل الصحيح أن المسلم الذي أثر الإسلام فيه هو شخص يحب الناس لقاءه، ويأنسون لحديثه ويطمئنون إلى صدق نصحه وإخلاص وده، وهم لذلك يسمعون له إذا قال، ويستجيبون له إذا دعا، ويأتمنونه على أخص شؤونهم وأدقها، ويلتفون حوله إذا كان حاضراً ويفتقدونه ويحفظون غيبته حين يغيب.

وهناك آخر يبغض الناس ذكره فضلاً عن رؤيته، ويرونه منفراً غليظاً مستكبراً، فليس له من ود الناس نصيب. فهو مكروه إذا حضر، محمود فقده إذا غاب. وما ذلك إلا لسوء سيرته فيمن يتصل به، وجفوته لمن هو أهل لصلته ووده، وتكبره على أقرانه ونظرائه. ولعمري إن هذه لأخلاق سوء جديرة بأن تنزل صاحبها منزلاً مذموماً عند الله وعند الناس.

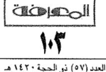
والمربون، بما يقولون ويفعلون، يصنعون كثيراً مما يؤثر في أخلاق الأطفال والشباب، ويطبعهم في رجولتهم بأحد الطبعين، ويصبغهم بإحدى الصبغتين، فإن كانت الأولى كان لهم في كل خير يأتيه المرء أجر، وإن كانت الثانية كان عليهم، بقدر ما لم يحسنوا التوجيه، من كل خطيئة وزر.

والقدوة المستفادة من خُلق رسول الله ﷺ لا تنقضي، وقد قال الله تعالى في كتابه الكريم ﴿ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك﴾ وأمَرَهُ من فوق سبع سماوات بما يزيد من حب أصحابه وأتباعه له، وأنسهم به، فقال له: ﴿واخفض جناحك للمؤمنين﴾. والمودة يلقى بها الإنسان أخاه فيظهرها له، أو يسرها له في نفسه فيذكره بالخير ويتمناه له، فرع من المحبة في ذات الله تعالى، التي تجمع المؤمنين وتميزهم عمن سواهم ممن لا تجمعهم إلا المنافع الدنيوية أو الشهوات والنزوات الزائلة الفانية.

وقد كان رسول الله ﷺ يوصي أصحابه بذلك، فقال لأبي ذر رضي الله عنه: «لا تحقرن من المعروف شيئاً، ولو أن تلقى أخاك بوجه طليق». وأوصى أصحابه بالحرص على الكلام الطيب الذي جعله سبيلاً للنجاة من النار حين قال: «اتقوا النار ولو بشق تمرة، فمن لم يجد فبكلمة طيبة». وجعل الكلمة الطيبة في أي مجال كانت مما يثاب المرء عليه ويؤجر به: «الكلمة الطيبة صدقة».

***

ولعل خير ما نختم به هذه المحاولة لرؤية المنهج التربوي النبوي هو الحديث الذي رواه



الإدارة بـ «الإرادة»

الإمام مسلم، في صحيحه، عن معاوية بن الحكم السلمي قال: «بينا أنا أصلي مع رسول الله ﷺ إذ عطس رجل من القوم، فقلت: يرحمك الله، فرماني القوم بأبصارهم، فقلت: واثكل أمياه ما شأنكم تنظرون إليَّ؟! فجعلوا يضربون بأيديهم على أفخاذهم، فلما رأيتهم يصمتونني (غضبت)، لكني سكت، فلما صلى رسول الله ﷺ، فبأبي هو وأمي، ما رأيت معلماً قبله ولا بعده أحسن تعليماً منه، فوالله ما كهرني (القهر والنهر والكهر بمعنى واحد) ولا ضربني ولا شتمني، (ولكن دعاني) ثم قال: «إن هذه الصلاة لا يصلح فيها شيء من كلام الناس، إنما هو التسبيح والتكبير وقراءة القرآن» - أو كما قال ﷺ- قلت: يا رسول الله إني حديث بجاهلية، وقد جاء الله بالإسلام، وإن منا رجالاً يتطيرون، قال: «ذاك شيء يجدونه في صدورهم فلا يصدنهم»، ،: قلت: ومنا رجال يَخطّون، قال: «كان نبي من الأنبياء يَخُطّ فمن وافق خطّه فذاك» قال: وكانت لي جارية ترعى غنماً لي قبل أحد والجَوَّانية (موضعان شمال المدينة) فاطلعت ذات يوم فإذا الذيب قد ذهب بشاة من غنمها، وأنا رجل من بني آدم آسف كما يأسفون، لكني صككتها صكة (أي لطمها بيده)، فأتيت رسول الله ﷺ فعظم ذلك عليَّ، قلت: يا رسول الله أفلا أعتقها؟ قال: «ائتني بها» فأتيته بها فقال لها: «أين الله»؟ قالت في السماء، قال: «من أنا»؟ قالت: أنت رسول الله، قال: «أعتقها فإنها مؤمنة» (صحيح مسلم ج٢ ص٧٠-٧١).

فهل بعد هذا الرفق في التربية رفق، وهل يبقى فينا بعده من يقول إن التربية لا تتم إلا بالقسوة والغلظة؟ وهل يصدّق أحد أن العصا الموجعة أفعل في النفس من الكلمة الهادية الوادة؟ أما أنا: فاللهم لا. ■

عنوان الورقة:
رؤى في الإدارة والتربية

إعداد:
محمد سليم العوا

مصادر هذه الورقة

١- القرآن الكريم.
٢- صحيح البخاري، مع شرحه فتح الباري، ط الرياض. دون تاريخ.
٣- صحيح مسلم، ط أستنبول. دون تاريخ.
٤- جامع الترمذي، ط الأستاذ أحمد شاكر.
٥- يوسف القرضاوي، المنتقى من الترغيب والترهيب للمنذري، ط دار الوفاء ١٩٩٤.
٦- حسن العشماوي، هكذا نربي أولادنا، دار الفتح، بيروت، دون تاريخ.
٧- صحيح الجامع الصغير للألباني، ط المكتب الإسلامي دون تاريخ.
٨- ربيع صادق دحلان، الاتجاهات المعاصرة في الإدارة العامة، جدة ١٩٩٨م.
٩- أحمد المهدي عبدالحليم، إعادة بناء التعليم، ط دار الشروق بالقاهرة، ١٩٩٠م.
١٠- الدكتور يوسف عبدالمعطي، تربية المسلم على هذه الشريعة، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرباط، ١٩٩٥م.
١١- أحمد المهدي عبدالحليم، التحديات التربوية للأمة العربية، دار الشروق ١٩٩٩م.
١٢- محمد سليم العوا، الفقه الإسلامي في طريق التجديد، ط٢ المكتب الإسلامي، بيروت ١٩٩٨م.
١٣- عبد الرحمن بن خلدون، المقدمة، ط بيروت دون تاريخ.
١٤- أحمد فؤاد الأهواني، التربية في الإسلام، دار المعارف، ١٩٦٨م.
١٥- أحمد السيد فرج، مشكلات في طريق التربية الإسلامية، دار الوفاء ١٩٩٢.
١٦- عبد الرحمن الباني، مدخل إلى التربية في ضوء الإسلام، المكتب الإسلامي، ١٩٨٣م.
١٧- محمد جمال الدين محفوظ، تربية المراهق في المدرسة الإسلامية، الهيئة العامة للمكتبات، ١٩٨٢م.
١٨- سلوى محمد العوا، مذكرات معلمة، دار الشروق بالقاهرة، ٢٠٠٠م.

الإدارة المدرسية:

مقترحات للتطوير

الإدارة المدرسية فرع من علم الإدارة ، نشأ متأخراً فاختزل المراحل التي مر بها الأصل (علم الإدارة) الإدارة التعليمية ، الإدارة بالأهداف، العلاقات الإنسانية في الإدارة ، المدرسة كنظام اجتماعي .. إلخ . والمملكة جزء من العالم الذي يعتمد على الإنتاج الفكري والتطبيقي الغربي في مجالي علم الإدارة والإدارة المدرسية وبذا يمكن – تجاوزاً – تقسيم أدبيات الإدارة المدرسية الموجودة في اللغة العربية إلى مجموعتين : الأولى تعنى بالتنظير والمدارس الفكرية ، والثانية تصف الواقع. ولا يوجد إلا القليل من البحوث التطبيقية المحلية في مجال الإدارة المدرسية ، وأكثر الموجود هو في نطاق الاتجاهات ، وبخاصة الاتجاهات المقارنة نحو ممارسات أو مسائل إدارية معينة.

إن المفترض هو أن يكتسب مدير المدرسة «عدته» من مصدرين : إطار نظري علمي تطبيقي ثري ، وتراث أو تقليد ممارس يحدد الإجراءات والآليات. وفي المملكة يوجد قصور في الناحيتين: فمن ناحية الإطار النظري والعلمي نجد أن صلة معظم المديرين بعلم الإدارة الإدارية المدرسية صلة ضعيفة مقصورة على ما يتلقونه في الدورات التدريبية، ومن ناحية التراث الممارس نجد أنه لا توجد أدلة تصف العمل وتحدد مسؤوليات المدير وصلاحياته وتقدم له آليات وأدوات ونماذج العمل وإطاره القانوني .

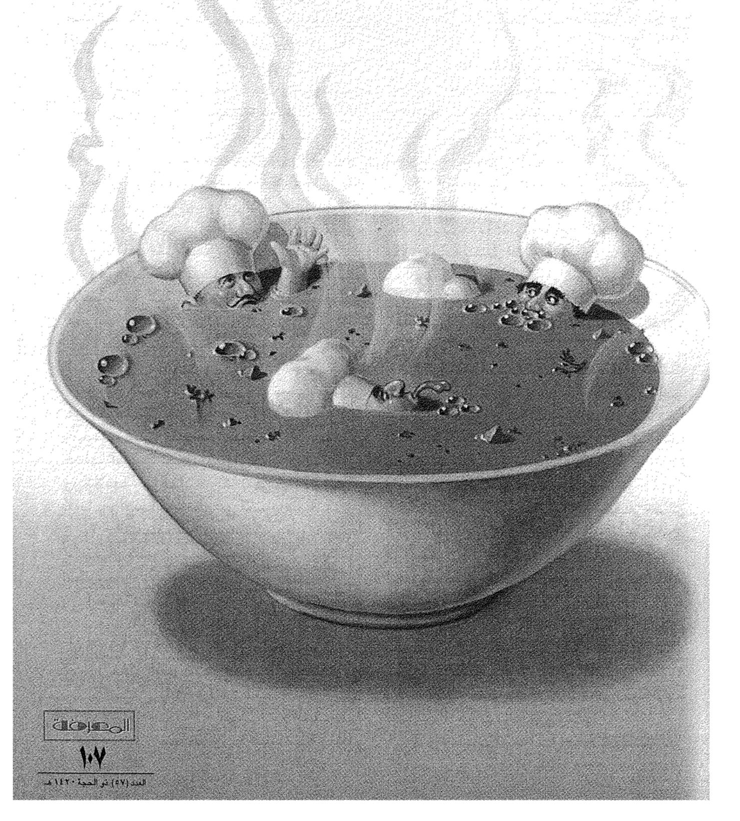
ولذا فإن أي جهد لتطوير أداء مدير المدرسة في المملكة ينبغي – في رأينا – أن يعتمد الجانبين : على إثراء الخلفية العلمية لدى أشخاص يفترض أن لديهم الاستعداد الطبيعي للقيادة من ناحية، وعلى توفير أدوات الممارسة وآلياتها من ناحية أخرى.

إن الإدارة – سواء المدرسية أم غيرها – هي فن التعامل مع الواقع لغرض تحقيق أهداف المؤسسة. ومن هذا المنطلق فإن أي توصيات تخص تطوير «الإدارة المدرسية» في المملكة ينبغي أن تقوم على أساس من الواقع المتمثل في القيم والعادات والخصائص الثقافية في المجتمع السعودي ، وخصائص وصفات وطموحات الأشخاص الذين يتم ترشيح المديرين والوكلاء من بينهم ، وواقع الإجراءات الإدارية والمالية المعمول بها بالمملكة.

اختيار مدير المدرسة

يوجد كم هائل في أدبيات الإدارة

إعداد :
حمد البعـادي
المدير العام للتعليم الأجنبي – وزارة المعارف
يوسف القبلان
المدير العام للتخطيط والتطوير الإداري – وزارة المعارف



الإدارة المدرسية

المدرسية حول صفات المدير الناجح وأساليب اختياره: وعبر الخمسة عشر عاماً الأخيرة تعاملت شعبة الإدارة المدرسية مع هذه المسألة بواقعية وفعالية، ساعية قدر الإمكان إلى تحقيق ما يمكن تحقيقه في إطار الظروف والواقع.

إن الضوابط المستخدمة حالياً في اختيار المديرين والوكلاء مناسبة وحالات الفشل الإداري في بعض المدارس ناتجة (في الغالب) عن عدم تطبيق كل الضوابط والأساليب والأدوات المقررة، يضاف إلى ذلك قصور في أساليب وأدوات المتابعة التي تساعد على التحقيق من أن من تم اختياره يؤدي عمله وفقاً لأفضل معايير الأداء.

وفي هذا الصدد نشير إلى المعالم الأساسية الثلاثة التي تحكم اختيار مدير المدرسة في الوقت الراهن وهي:

١- التعميم الخاص بـ« لجنة مديري المدارس ووكلائها».

(هذه اللجنة مكونة بموجب تعميم صادر عن معالي الوزير في ١٤١٥/٣/٢٤هـ وتحدد تشكيل اللجنة ومهامها ، ويتمحور عملها أساساً حول اختيار مديري المدارس ووكلائها ، وإعداد حركة تنقلاتهم ، وإعداد بيانات والإنهاء والنظر في قضاياهم).

٢- التعميم الخاص بـ«شروط وضوابط اختيار مديري المدارس والوكلاء وإنهاء التكليف».

(صدرت هذه الضوابط بموجب تعميم معالي وزير المعارف بتاريخ ١٤١٦/٩/٤هـ، وهو تجديد لتعميم سابق حول نفس الموضوع صادر بتاريخ ١٤٠٤/٩/١٤هـ).

٣- التعاميم المتعلقة بـ«الضوابط الخاصة بنظام الأربع سنوات».

(صدر بذلك عدة تعاميم كان آخرها بتاريخ ١٤١٩/٥/١٧هـ).

التوصيات المتعلقة باختيار مدير المدرسة:

١- إعطاء تشكيل لجان اختيار مديري المدارس الاهتمام المناسب ، والتأكد من أن الأعضاء سيلتزمون بتطبيق الصفات الأساسية التي ترغب قيادة الوزارة في توفرها فيمن سيتولى هذه المهمة الكبيرة .

٢- التأكيد على عدم تعيين أي معلم جديد مديراً لمدرسة أو وكيلاً لها إلا بعد قيامه بالتدريب حداً أدنى يحدده النظام ، بحيث يكون توليه للعمل الإداري تدريجياً وتسلسلياً حسب خطة المسار الوظيفي.

٣- المراجعة المستمرة لقواعد الاختيار للتأكد دوماً أنها تتفق مع التطوير الذي يحدد في قطاع التعليم .

٤- إيجاد قاعدة معلومات دقيقة ومحدثة عن مديري المدارس والبرامج التدريبية التي سبق لهم المشاركة فيها ومعلومات عن المعلمين المتميزين والمؤهلين ليكونوا مديري مدارس في المستقبل .

صلاحيات مدير المدرسة

المهام والمسؤوليات سوف تصدر ضمن لائحة المدارس التي سبق للفريق الاستشاري دراستها، أما الصلاحيات المفوضة لمدير المدرسة فهي محدودة وتقوم إدارة التخطيط والتطوير الإداري حالياً بإعداد مشروع مقترح للصلاحيات بمشاركة إدارات التعليم بالمناطق والمحافظات ، وقد اتضح من لقاء الفريق الاستشاري بمديري المدارس أهمية وضع لائحة متكاملة للإدارة المدرسية تربط فيها الصلاحيات بالمسؤوليات.

التوصيات المتعلقة بصلاحيات مدير

المدرسة :

١- إعطاء مدير المدرسة دوراً في اختيار المعلمين الجدد في مدرسته عن طريق المشاركة في لجان المقابلات التي تجرى عند بداية التوظيف ، مع دراسة إمكانية إعطاء كل مدير مدرسة صلاحيات المشاركة في اختيار معلمي المدرسة الجدد المنقولين لمدرسته .

٢- إعطاء مدير المدرسة صلاحية تقييم المعلمين الكاملة مع الاستعانة بالتقارير الفنية التي يضعها المشرفون .

٣- زيادة الصلاحيات المالية لمدير المدرسة وتحديدها كتابة .

٤- تحديد صلاحية إدارة المدرسة في استخدام إدارة المبنى المدرسي ومرافق المدرسة، وذلك بالتنسيق مع القسم المختص في إدارة التعليم.

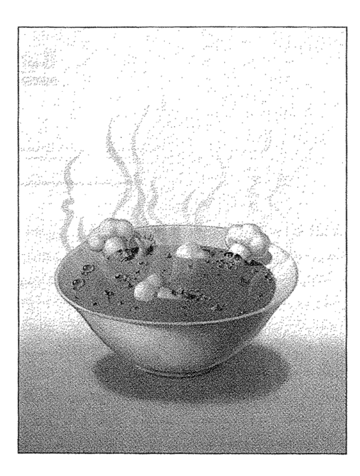
٥- تحديد صلاحية الوكيل وموظفي المدرسة الآخرين ومسؤولياتهم كتابة .

٦- الأخذ بعين الاعتبار عند تحديد الصلاحيات والمزايا التفريق بين المدارس الصغيرة والمدارس الكبيرة .

٧- إعطاء المدير صلاحية اختيار المعلمين المتميزين ليكونوا معلمين أوائل عند تطبيق هذه الفكرة ، وذلك بالمشاركة مع الأشخاص المختصين في الإشراف.

الحوافز

الحوافز المادية مسألة يحكمها الكادر التعليمي، ولذا فإن مجال التصرف فيها يرتبط



بإعادة النظر في بعض قواعد الكادر، وذلك لمنح مكافآت مادية على شكل مكافآت للجان المشاركة في قضايا الإدارة المدرسية مثل مجلس إدارة المدرسة ونحوها.

التوصيات المتعلقة بالحوافز الوظيفية لمدير المدرسة :

١- إنشاء مجلس لمديري المدارس في كل محافظة يهتم بتطوير الإدارة المدرسية وزيادة وجاهة المهنة .

٢- تشجيع المديرين المتميزين وإعطاؤهم الأولوية في المشاركة عن طريق بعض الحوافز مثل : المشاركة في الزيارات الدولية ، المشاركة في المؤتمرات والندوات ، وإكمال الدراسة العليا.

٣- تنظيم زيارات المديرين للمدارس الأخرى لنقل تجاربهم والمشاركة في تطويرها .

٤- إتاحة الفرصة للمديرين للمشاركة في الأعمال واللجان المتخصصة في جهاز الوزارة أو بإدارات التعليم حتى يكون لهم دور في التخطيط والدراسة للقرارات الإدارية والتربوية التي تم اتخاذها في قطاع التعليم .

٥- مراجعة مدة إجازة مدير المدرسة الصيفية والنظر في زيادتها .

٦- تعميم اللقاءات مع مسؤولي التعليم في المناطق مع استخدام نظام الحقائب الإدارية المتمثلة في تنظيم كل الأدلة ذات العلاقة بعمل مدير المدرسة.

الإدارة المدرسية

٧- الاستعانة ببعض المديرين المتقاعدين المتميزين للمساعدة في تطوير الإدارة المدرسية في مناطقهم ومكافأتهم بالطرق النظامية .

٨- تفعيل دور مجلس إدارة المدرسة وإعطاؤه الصلاحيات والمسؤوليات المناسبة.

٩- الكتابة لمجلس الخدمة المدنية بطلب إعادة إيجاد مكافأة مالية تخصص للقائمين بعمل مدير المدرسة والوكيل على غرار ما يتم في الجامعات للعمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام ، نظير ما يقوم به مدير المدرسة والوكيل من مسؤوليات كبيرة في المدارس.

تقويم أداء مدير المدرسة

يستخدم حالياً في تقييم مدير المدرسة نموذج تقييم الأداء لشاغلي الوظائف التعليمية ويتم التقويم بواسطة مشرف الإدارة المدرسية في إدارات التعليم ، وقد اتضح وجود حاجة إلى استخدام نموذج جديد يعتمد على أسس أكثر علمية ويكون استخدامه كذلك لأغراض التجديد لمدير المدرسة .

والتقويم الفعال لعمل مدير المدرسة هو الذي يقيس فعالية مدرسته في التعامل مع المشكلات والتحديات التي تتصدى لها مثل : إنقاص حالات الهدر والتسرب والرسوب، رفع الدافعية للتعلم بين الطلاب، زيادة مساهمة المدرسة في حل مشكلات مجتمعها المحلي ... إلخ . وهي مسائل ينبغي أن يتصدى لها نظام التقويم الشامل للمدرسة الذي تعمل الوزارة على إنجازه حالياً .

التوصيات المتعلقة بتقويم أداء مدير المدرسة :

١- تطوير نموذج جديد مخصص لتقويم أداء مدير المدرسة ووكيلها يحتوي على كافة العناصر المطلوب تقويمها .

٢- وضع معالم للخطة المدرسية بحيث يطلب من مدير المدرسة (بعد تدريبه) أن يضع خطة سنوية لمدرسته يحدد فيها أهداف المدرسة (التربوية والتشغيلية) وأدوات تحقيق هذه الأهداف ، ثم يتم تقويمه وفقاً لمدى تحقيق هذه الأهداف .

٣- تشجيع وسائل غير تقليدية في التقويم يتم الاستئناس بها (دون الاعتماد عليها) مثل وضع نموذج لتقويم الطلاب للمدرسة ، ووضع كذلك نموذج لتقييم الأهالي للمدرسة ، على أن ينظر مجلس إدارة المدرسة في هذه النتائج قبل اعتمادها أساساً لتقويم أداء إداريي المدرسة .

٤- إيجاد آليات محددة للمتابعة المبتدئة بالتقويم والمنتهية بتدريب محدد المحتوى هادف إلى تغييرات معينة بحسب احتياجات المديرين أنفسهم؛ لأن التقويم بدون متابعة لا قيمة له ، بل تشير دراسات كثيرة إلى أن المتابعة المحتوية على أدوات محددة (مكافآت وعقوبات) وعلى تدريب يستجيب لحاجات الأشخاص الذين يتم تقويمهم هو أنجح أدوات الإصلاح الإداري .

تطوير وتدريب مدير المدرسة

يوجد برامج قصيرة للوكلاء والمديرين المعينين حديثاً، كما يوجد برنامج تدريبي تفريغي لمديري المدارس والوكلاء القائمين على رأس العمل مدته فصل دراسي واحد .

ولكن مشاركة مدير المدرسة في فعاليات التعليم المختلفة خارج المدرسة مشاركة محدودة، إذ إن مديري المدارس نادراً ما يشاركون في المؤتمرات والندوات الداخلية والخارجية والزيارات الدولية، كما اتضح أن مشاركة مدير المدرسة في القرارات التي تتخذ في جهاز الوزارة أو في إدارات التعليم مشاركة تحتاج إلى تفعيل أكثر .

وبعد تداول كل ما هو منظم من تدريب وعناصر تطوير المدير سواء من هم على رأس العمل أو المعينين حديثاً رؤي التوصية بما يلي:

١- ربط برامج التدريب بنتائج التقويم بحيث تستجيب هذه البرامج لتحل مشكلات محددة في كفاءة الإداريين بدلاً من أن يكون لها مضمون عمومي .

٢- فتح قنوات اتصال مباشرة بين المدارس وبين جهات التدريب، وذلك بتشجيع المدرسة على أن يقوم بالمبادرة بالتعرف على فرص التدريب المتاحة سواء في الكليات التربوية أو مراكز التدريب التابعة للوزارة أو المعاهد أو أية جهات أخرى مختصة .

٣- وضع تصور لنظام متكامل لتدريب إداريي المدارس ، تشارك فيه الإدارة العامة للتدريب التربوي وإدارات التعليم وكليات المعلمين والتربية وممثلون عن المديرين أنفسهم ، بحيث يوضع لكل إداري (مديراً كان أو وكيلاً مثلاً) مسار وظيفي ، وفي إطار هذا المسار توضع له محطات تدريبية وفقاً لاحتياجاته الحقيقية التي يتم تحديدها عن طريق نظام فعال للتقويم والمتابعة .

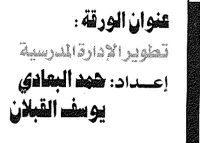
٤- أن تشمل برامج التدريب القدر اللازم من التعليم على التقنيات الإدارية المعاصرة بحيث يتدرب الإداري على استخدام هذه التقنيات والتعامل معها بكفاءة واقتدار لتسهيل عمل مدرسته .

٥- النظر في إمكانية تحويل إحدى كليات المعلمين إلى كلية للإدارة التربوية أو معهد عال للإدارة التربوية ، تأكيداً لاهتمام الوزارة بهذا المجال الأساسي من عملها وتركيزاً للجهود التي ينبغي بذلها في هذا الصدد ، بحيث ينشأ منها جميعاً تراث محدد في الإدارة التربوية في المملكة ينتج عنه نهضة بهذا العمل. هذه التقنية (أو المعهد) ستكون بيتاً للخبرة يحوي قواعد للمعلومات ومكتبة متخصصة ومجمعاً للباحثين والعلماء المختصين ومنطلقاً للتقويم والبحث المهني المتعمق .

٦- إنشاء أسرة وطنية للإدارة المدرسية .

٧- تشجيع إنشاء مجلة للإدارة التربوية ، وقد يكون منطلقها من الكلية المقترحة في النقطة السابقة أو من شعبة الإدارة المدرسية في الإدارة العامة للإشراف التربوي هذه المجلة قد تصبح وعاء للفكر المتخصص في هذا المجال وعوناً على تطوير الإدارة التربوية في المملكة. ومن المهم أيضاً في هذا المجال حث مديري المدارس على الاشتراك في المجلات والجمعيات المتخصصة .

٨- دعوة عدد من المديرين المتميزين للمشاركة في اللقاءات السنوية لمسؤولي الوزارة وعقد لقاء لمجموعة متميزة من المديرين والوكلاء مع معالي الوزير ومسؤولي الوزارة الآخرين بصفة دورية ، ويمكن أن يكون هذا تقليداً يربط بمناسبة معينة مثل توزيع جوائز أفضل المديرين والوكلاء. ■





الحاسب الآلي في الإدارة التربوية:

الضرورة قصوى

إعداد: محمد بن عبدالله المنيع
أستاذ الإدارة التربوية
جامعة الملك سعود

تواجه الإدارة التربوية مشكلات متعددة في تحقيق أهدافها بسبب التوسع الكمي الهائل في أعداد الملتحقين في التعليم على مختلف المستويات، والزيادة المطردة في عدد المدارس والأجهزة المشرفة عليها ، واحتياجات المجتمع لموارد بشرية يتناسب إعدادها مع متطلبات التنمية، بحيث أصبحت هذه العوامل وغيرها تشكل ضغوطاً على الإدارة التربوية التي أصبحت بطرائقها التقليدية وتقنياتها وأساليبها المحدودة لم تعد قادرة على تلبية هذه الاحتياجات، ويمكن أن يقدم الحاسب الآلي خدمات كبيرة للإدارة التربوية من خلال توفير المعلومات واتخاذ القرارات وتفعيل الاتصالات بين إدارات التعليم والمدارس ، حيث إن استخدام الحاسب الآلي في الإدارة «والاتصال بين المدارس وإدارات التعليم بشبكة الحاسب الآلي مازالت محدودة بدرجة كبيرة»(١).

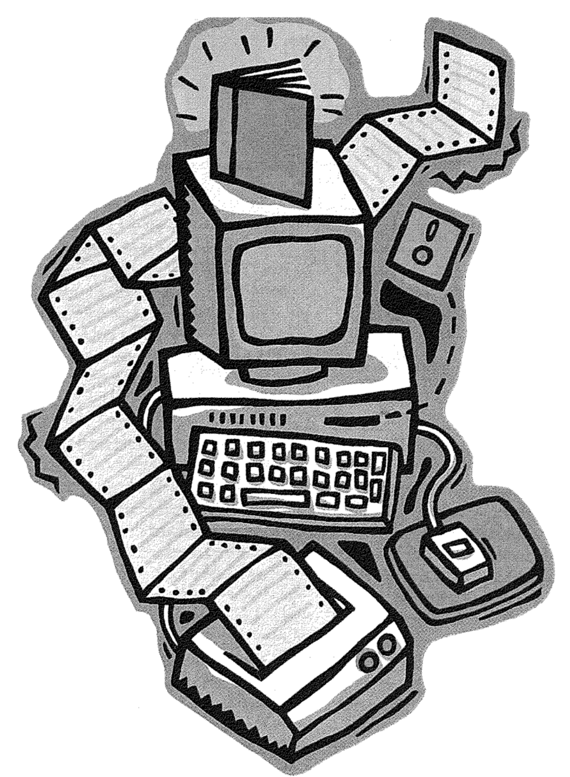
وتتركز مشكلة هذه الدراسة في الكشف عن دور تقنية الحاسب الآلي في تطوير الإدارة التربوية لتزويدها بالمعلومات لكي تعتمد قراراتها في مهامها الإدارية والتربوية على أسس علمية سليمة للتغلب على المشكلات التي تواجهها في تطوير العملية التعليمية.

تعريف الإدارة :

لقد اختلف الباحثون في تعريف الإدارة ، فقد عرفها سيد الهواري بأنها «تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتوجيه مجهوداتهم ورعايتهم». كما عرفها محمد أحمد الغنام بأنها «العملية أو مجموع العمليات التي يمكن بمقتضاها توفير القوى البشرية والمادية وتوجيهها توجيهاً كافياً لتحقيق أهداف الجهاز الذي توجد فيه». وعرفها صلاح الدين جوهر بأنها «عملية اتخاذ قرارات من شأنها توجيه القوى البشرية والمادية المتاحة لجماعة منظمة من الناس لتحقيق أهداف مرغوبة على أحسن وجه ممكن وبأقل تكلفة في إطار الظروف البيئية المحيطة»(٢).

وقد عرف أحمد الإدارة التعليمية بأنها «الهيمنة العامة على شؤون التعليم بالدولة بقطاعاته المختلفة ، وممارستها بأسلوب يتفق مع متطلبات المجتمع والفلسفة التربوية السائدة فيه»(٣). كما عرفها منير مرسي بأنها «مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء في داخل المنظمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الأغراض المنشودة في التربية» .

وتعتبر الإدارة التربوية أعم وأشمل من الإدارة التعليمية، حيث إنها تمثل الإدارة في



الهيئة المركزية للتعليم التي تضع السياسات والخطط والإجراءات وتمويل النظام التعليمي وتفوض الصلاحيات. فالإدارة التربوية «مفهوم واسع لا يقتصر على النواحي الإدارية بمفهومها التقليدي المعروف، وإنما يرتبط بالنظام التعليمي في جوانبه المختلفة، بحيث يشمل كل ما يتصل بالتلاميذ، وأفراد الجهاز الإداري والتعليمي ومناهج الدراسة والأهداف التربوية وطرائق التدريس والإشراف على الأنشطة والفعاليات المدرسية المختلفة وتمويل وإدارة هذه النشاطات، وتوطيد العلاقة الإنسانية بين المدرسة والبيئة المحلية، وغيرها من العمليات التربوية المنظمة التي تقع داخل المؤسسة التعليمية وخارجها»(٤).

وبالرغم من أن الباحثين قد أشاروا إلى أن الإدارة التعليمية هي التي تخطط السياسات والبرامج والمناهج إلا أنني أرى أن الإدارة التعليمية ما هي إلا إدارة حصلت على بعض الصلاحيات والمسؤوليات لتولي الإشراف المباشر على المدارس في مناطق تعليمية محددة ، ولذلك فإن الإدارة التربوية هي الجهة المركزية للتعليم، ويطلق عليها وزارة التربية والتعليم في معظم الدول العربية ، ووزارة لمعارف في

الضرورة قصوى

المملكة العربية السعودية ، ولذلك فهي أعم وأشمل من الإدارة التعليمية والمدرسية.

الأسس التي تعتمد عليها الإدارة التربوية

لقد كانت الإدارة التربوية إلى وقت قريب ينظر إليها على أنها مكان للشهرة والتخلص من متاعب التدريس، وملاذاً آمنا لمن يرد الراحة وإصدار الأوامر والتعليمات ووظيفة يمكن لأي شخص يجيد بناء العلاقات مع صاحب الصلاحية للحصول عليها دون إعداد مسبق في مجال الإدارة، ولكن باعتبار أن الإدارة التربوية هي المحور الأساسي لتطوير التربية وتنمية المجتمع فإنها تعتمد على أسس علمية منها :

١- أن الإدارة نظام لها مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها ،ويمثل الإداريين أهم مدخلاتها، ولذلك فإنها لا تستطيع تحقيق الأهداف بفعالية عندما يكون إعدادهم وتدريبهم في الإدارة واختيارهم لا يعتمد على أسس ومعايير سليمة.

٢- أن الإدارة تعتمد على المشاركة في اتخاذ القرار، فكلما قلت المشاركة في اتخاذ القرارات قلت فعالية الإدارة في تحقيق أهدافها ، ولذلك يجب على المدير أن يتعرف على الخطوات الأساسية في اتخاذ القرارات ويتيح مجالا أوسع للمشاركة للوصول إلى قرارات مفيدة وعملية.

٣- أن الإدارة التربوية علم من العلوم لها بحوثها ونظرياتها الخاصة التي يمكن الاعتماد عليها في إعداد وتنمية القادة التربويين، ولذلك فإن الإدارة لا تعتمد على الخبرة والاجتهادات الشخصية ، وإنما تعتمد على أسس علمية في اتخاذ القرار .

٤- أن الإدارة تعتمد على التفاعل الاجتماعي بين المدير والعاملين ، ويكون التفاعل مثمراً وبناءً إذا كان في إطار علاقات إنسانية يسودها الاحترام المتبادل بين المدير والعاملين . فالمدير لا بد أن تتوفر لديه مهارات التعامل مع الآخرين .

٥- أن الإدارة التربوية الناجحة هي التي تركز على تحقيق أهداف المؤسسة وتلبية احتياجات العاملين. فالمدير يجب أن يركز على هذين الجانبين فلا يركز على جانب واحد على حساب الجانب الآخر . ولذلك فعليه أن يدرك أهداف المؤسسة ودورها ، ولديه المعرفة بمشكلات العمل واحتياجات العاملين .

٦- أن الإدارة تعتمد على الاتصال بين المدير والعاملين معه وبينه وبين رؤسائه وبينه وبين أفراد المجتمع . ولذلك فإن مدير المدرسة يجب أن يكون لديه مهارات الاتصال التي تمكنه من تحقيق الأهداف بأساليب مقنعة ، كما يجب أن يكون قادراً على استخدام أدوات الاتصال الحديثة، مثل مهارة استخدام الهاتف والفاكس، ومهارة استخدام الحاسب الآلي والإنترنت.

٧- أن القرارات التي يتخذها المدير تعتمد على معلومات، فكلما كان الحصول على المعلومات يعتمد الطرائق التقليدية كانت القرارات عديمة الفائدة ، لأن المعلومات تكون مجزأة وغير مترابطة، وتكون في الغالب قديمة فتصبح الصورة لدى المدير غير واضحة ، كما أن قرار المدير يتأثر برأي الشخص او الأشخاص الذين قدموا المعلومات للمدير . أما إذا كان جمع المعلومات آلياً بطرائق منظمة وسريعة فإن المدير يستطيع التعرف على العلاقة بين المعلومات الموجودة أمامه على الحاسب ويحللها ويحصل على نتائج مفيدة في اتخاذ القرارات المناسبة .

٨- تعتمد الإدارة على الاجتماعات مع العاملين أو مع الموظفين الآخرين في أماكن أخرى ، ولذلك لا بد أن تتوفر للمدير مهارة التفاوض وإدارة الاجتماعات .

٩- استخدام الأساليب العلمية في اتخاذ القرارات مثل أسلوب تحليل النظم، وأن تكون لديه معرفة بالاتجاهات الحديثة في الإدارة .

١٠- أن الإدارة تتطور مع تطور التقنية والعلوم ، ولذلك فإن المدير يجب أن يواكب التطور من خلال برامج التعليم والتدريب المستمر والتطوير الذاتي .

تقنية الإدارة التربوية

لقد برز مفهوم التقنية الإدارية بعد تقدم التقنيات والأساليب العلمية في الإدارة ، والمقصود بالتقنية الإدارية استخدام الآلات والأساليب العلمية في اتخاذ القرار، ولا تمثل

الآلات إلا جزءاً من التقنية . فالمقصود بالتقنية تطبيق المعرفة في الأغراض العلمية ، كما أنها مجموعة المعارف والأساليب العلمية المنظمة التي تطبق لمواجهة مشكلات عملية بغية حلها في ميدان الإدارة بصرف النظر عما إذا كان هذا الاستخدام يستلزم وجود آلات أو أساليب علمية .

وتختلف الآلات التي يستخدمها المدير تبعاً لاختلاف الأعمال التي يقوم بها. ومن هذه الآلات الحاسب الآلي، والماسحات الضوئية والطابعات والهاتف والفاكس والمسجل والإذاعة المدرسية وأجهزة العرض مثل الفيديو والتلفزيون وجهاز عرض البيانات (Data Show) المتصل بالحاسب، وأجهزة العرض الرأسي وأجهزة عرض الصور والملصقات، وغيرها من التقنيات التي يمكن أن تساعد المدير في مهامه اليومية.

أما التقنية التي يستخدمها المدير ولا يدخل في تركيبها الآلات والأجهزة فهي تتمثل في الأساليب العلمية التي تساعد في اتخاذ القرارات، فقد ظهر في الدول المتقدمة أساليب وطرائق ووسائل حديثة فكانت «الميزانية المبرمجة» بديلاً عن الميزانية التقليدية، و«التخطيط» بديلاً عن الارتجال في التحرك نحو المستقبل ، وأسلوب «بيرت» بديلاً عن التنفيذ الكيفي ، و«بنك المعلومات» والأدمغة الإلكترونية بديلاً عن وسائل التخزين التقليدية ، و «تحليل النظم» بديلاً عن القرارات الفردية الساذجة . هذه التقنية الإدارية الحديثة هي تعبير عن الثورة الإدارية أو نمط من أنماطها، وإذ كانت الدول المتقدمة قد وجدت في هذه الثورة الإدارية ضرورة لتطوير الحياة ودفع عجلة التقدم ، وتعبيراً عن التقدم التقني الذي وصلت إليه في مختلف مجالات الحياة ، فإن الدول النامية ، ومن بينها الدول العربية ، أكثر حاجة وإلحاحاً إلى ثورة إدارية وخصوصاً في مجال التعليم ما دامت تنشد السير في طريق التقدم بخطى واسعة(٥).

ويقدم الحاسب الآلي خدمات كبيرة للإدارة التربوية تتمثل في توفير المعلومات التي يحتاج إليها المدير في اتخاذ القرارات، فالإدارة التقليدية



تعتمد على البيانات التي يتم جمعها يدوياً، مما قد يتسبب في عدم وجود ترابط بينها، وهذه البيانات لا يمكن أن تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات السليمة لأنها تحتاج إلى مراحل متعددة لتحويلها إلى معلومات مفيدة للإدارة . ومن الخدمات التي يقدمها الحاسب الآلي للإدارة التربوية في مجال المعلومات واتخاذ القرارات مايلي :

١- تحويل البيانات في الإدارة إلى معلومات منظمة ومترابطة. فالحاسب الآلي أداة لتحويل الإحصاءات والبيانات إلى نظام للمعلومات الإدارية تساعد المدير في التفكير وعمل المقارنات والتحليل والتقييم للموضوعات التي سوف يتم اتخاذ القرارات بشأنها من قبل المدير والعاملين في المؤسسة ، وبذلك تعتمد القرارات على أسس علمية بدلاً من الاجتهادات الشخصية والاعتماد على بيانات قديمة متناثرة.

٢- يساعد الحاسب الآلي في تخفيف الضغط على المدير وتوفير الوقت من خلال برمجة جميع القرارات الواضحة ، لكي يقوم الموظف المختص ، بتنفيذها دون الرجوع إلى المدير في كل إجراء يقوم به الموظف .

٣- أن الحاسب الآلي ليس الهدف من التقنية وإنما هو وسيلة للحصول على المعلومات المنظمة. فقد أشار الهادي (١٩٨٨، ص ١٦٤)أن نظام المعلومات هو محور ولب العملية الإدارية في أي منظمة، حيث يمثل قنوات وخطوط الاتصال وتدفقات البيانات والمعلومات بين المكونات الموجودة في المنظمة سواء كانت وحدات أو عمليات ، كما يشمل كل البيانات والمعلومات المتصلة بالأنشطة والمهام المرتبطة بالأداء .

٤- التخلص من النظام اليدوي في الحصول على المعلومات التي تكون غالباً ناقصة ولا تنتج المعلومات التي يحتاج إليها متخذ القرار. كما أنها تتأثر بدرجة كبيرة بآراء الأشخاص الذين

الضرورة قصوى

يعدونها ويقدمونها للإدارة .

٥- يساعد الحاسب الآلي على تخليص المدير من الروتين بتوفير وقت أكثر لعمليات التطوير والتجديد في العمل .

٦- سرعة الحصول على المعلومات واسترجاعها وتخزينها وتخفيض حجمها وتقليل الجهد والوقت في البحث عنها ، واعتماد الإدارة على سجلات حديثة تساعد الإدارة في تحقيق أهدافها .

٧- أن استخدام نظم المعلومات من خلال الحاسب يساعد في تطوير أداء العاملين وكسر حاجز الخوف من استخدام التقنية في العمل .

٨- تفادي الازدواجية في البيانات عند وضعها في الحاسب الآلي .

٩- أن الحاسب الآلي أداة اتصال فعالة تمكن المدير من تحقيق الأهداف التي يتطلبها مجال العمل .

١٠- يساعد الحاسب الآلي - المرتبط مع الإنترنت - في تكوين المكتب الإلكتروني الذي يساعد المدير على الإشراف على العمل من أي مكان.

مبررات تقنية الإدارة التربوية

يوجد عدد من المبررات للأخذ بالتقنية الإدارية في المملكة العربية السعودية من أهمها مايلي (٦) :

١- تضاعف عدد المعلمين الإداريين التابعين لوزارة المعارف في المملكة العربية السعودية نتيجة الإقبال المتزايد على التعليم، فاتجه النمو في أعداد الإداريين إلى الناحية الكمية دون الكيفية مما يستوجب تدريبهم على تقنية الحاسب الآلي لزيادة الإنتاج في العمل وفعاليته بأقل التكاليف .

٢- التوسع في أعداد المؤسسات التعليمية بمختلف أنواعها ، وهذا التوسع لم يقابله تطور في القيادات المدربة اللازمة في مختلف مجالات العمل التربوي . وإذا وضعنا في الاعتبار التطور الكبير المرتقب في التعليم وفي التطور العلمي والتكنولوجي والقضايا التي سوف تبرز تبعا لذلك فإن مواجهة القضايا الإدارية من خلال الأساليب العلمية الحديثة ونظم المعلومات الإدارية تبدو أكثر إلحاحاً.

٣- أن التطور في التعليم لا يمكن أن يتحقق بدون تطور في إدارته فهي العنصر الأساسي في تطوير التعليم، فعجز الإدارة التربوية عن التحرك لملاءمة التوسع والتطور في التعليم أدى إلى عدم وجود توازن بين متطلبات الخطط التنموية وما ينتجه التعليم من قوى بشرية . فهناك الكثير من المؤشرات التي تسترعي الانتباه في عدم فعالية الهياكل الإدارية الحالية التي تعتبر الثغرة الموجودة بين التخطيط والنتائج . لذلك لا بد أن تتغير الإدارة التعليمية من هذا الواقع فلم تعد إدارة تسيير وإنما إدارة تطوير لتحقيق الأهداف التعليمية الشاملة.

استخدام تقنية الحاسب الآلي في المهام الإدارية

إذا نظرنا إلى مهام عمل مدير المدرسة نجدها كثيرة ومتنوعة، فهي تختلف تبعاً لاختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتربوية والإدارية ووجود المدارس في المدن أو القرى والكثافة السكانية. فمهام مدير المدرسة تشمل العملية الإدارية والإشراف على النواحي التعليمية والعلاقات الإنسانية ، وما يقوم به المدير من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه وتقويم لجميع ما يتعلق بالمدرسة(٧). وبالرغم من تشعب مهام عمل مدير المدرسة إلا أنه يمكن تحديد المجالات الأساسية فيما يلي :

أولاً : المهام الإدارية

من المهام الإدارية تنظيم العمل المدرسي وعمل الجداول الدراسية وتوزيعها وطلب الكتب وتوزيعها وتنظيم الأنشطة المدرسية وتوفير الأدوات والتجهيزات المدرسية ، وتفقد المبنى المدرسي والعناية بالنواحي الصحية للطلبة ونظافة المدرسة ، وكتابة الخطابات والتقارير وإصدار التعاميم والنشرات والإشراف على قوائم الغياب والحضور ، وإعداد السجلات المدرسية، وتنفيذ التعليمات التي ترد من الجهات المختصة،والاتصال بأولياء الأمور والهيئة التدريسية والإدارية في المدرسة،تنظيم العمل المدرسي ، توصيل التعليمات للآخرين ، مواجهة

المشكلات من المعلمين والطلبة ، اطلاع المعلمين والإداريين على التعليمات والتعميمات واللوائح ، توزيع النماذج واستمارات الترشيح والنقل لتعبئتها من قبل المعلمين،والإشراف على الإداريين، والإشراف على ميزانية المقصف المدرسي ، وجميع متطلبات العمل الإداري في المدرسة .

وتشغل الواجبات الإدارية والتنظيمية عادة معظم وقت رجل الإدارة وينطبق هذا على رجال الإدارة التعليمية ومن بينهم مدير المدرسة . ومن الشكاوى الشائعة بين العاملين في ميدان الإدارة التعليمية أن معظم وقتهم يضيع في الأعمال الإدارية الجانبية والروتينية، وأنهم لذلك لا يجدون من الوقت ما يسمح لهم بدراسة المواضيع التي يرون أنها تمثل الأهمية الكبرى في عملهم ، مثل الجوانب الفنية التي تتعلق بتحسين العملية التربوية بجوانبها المختلفة(٨).

ثانياً : المهام التربوية

تمثل المجالات التربوية إحدى المهام الأساسية لعمل مدير المدرسة ، فمدير المدرسة مشرف تربوي مقيم في المدرسة يمكن الاعتماد عليه في تطوير التعليم وطرائق التدريس في المدرسة بحكم وجوده الدائم مع المعلمين والإداريين وبحكم علاقته مع إدارة التعليم وأولياء أمور الطلبة والمجتمع . ولكنه لا يستطيع أن يقوم بهذه المهام الفنية بدون تدريب مسبق لأن هذه المجالات تتطلب بعض المهارات التي لا يستطيع المدير اكتسابها بمجرد الخبرة و التجربة في العمل الإداري.

ومن الأعمال الفنية التي يقوم بها مدير المدرسة مايلي :

- تقويم المعلمين والإشراف على طريقة أدائهم .
- تنظيم اللقاءات والاجتماعات مع المعلمين بقصد توجيههم ورفع مستوى أدائهم .
- الاطلاع على الأعمال التي يؤدونها ومدى تحقيقها للأهداف .
- الإشراف على سير الامتحانات ومتابعتها والتعرف على مستويات الطلبة والمشكلات التي قد تواجههم .
- مناقشة تطوير الأداء مع المشرفين التربويين وطرائق تنفيذ ملاحظاتهم من قبل المعلمين .
- إقامة برامج تدريبية لتطوير أداء المعلمين .
- تسهيل مهمة المشرفين التربويين ومشرفي الإدارة المدرسية والتعاون معهم لتحسين العملية التعليمية .
- تشجيع المعلمين في تقديم دروس نموذجية يحضرها المعلمون من مدارس أخرى .
- تشجيع التطوير الذاتي لدى المعلمين .
- الإشراف على الأنشطة المدرسية.

ثالثاً: مهام اتخاذ القرارات

تعتبر الإدارة في جوهرها عملية اتخاذ القرارات وأنها نقطة البدء التي تبدأ منها كافة الإجراءات والأنشطة التي تتم في إطار المنظمات. إن عملية اتخاذ القرارات هي العملية الأساسية والوظيفة الرئيسة التي يتولاها المديرون والرؤساء في كافة أنواع المؤسسات . إن وظائف الإدارة في حقيقتها سلسلة متصلة من القرارات تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف(٩) . ولذلك فإن اتخاذ القرارات تعتبر محور العملية الإدارية التي ترتكز عليها جميع العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم و توجيه وتنسيق وتقييم، ففي كل عملية يتم فيها اتخاذ القرار. وفي كل عملية يتم الاعتماد فيها على معلومات. وتمر عملية اتخاذ القرار بخطوات هي: (١٠) : ١- الإحساس بوجود مشكلة تتطلب إصدار قرارات.

٢- تحديد المشكلة أو تعريف المشكلة وهذه نقطة البداية في صنع القرار .

٣- دراسة المشكلة لمعرفة أسبابها مما يسهم في اقتراح البديل المناسب .

٤- جمع المعلومات والبيانات الضرورية التي لها علاقة بالمشكلة.

٥- تحليل المعلومات وتعني هذه المرحلة بفحص المعلومات بعد جمعها .

٦- اقتراح البدائل والحلول الممكنة للوصول إلى أقرب الحلول لمواجهة المشكلة .

٧- المفاضلة واختيار أنسب الحلول لدراسة مزايا وعيوب كل بديل من البدائل المطروحة.

٨- تبني القرار واتخاذه .

٩- المتابعة والمراقبة للتأكد من أن القرار الذي اتخذ يسير سيراً طبيعياً دون تعثر أو دون عقبات.

يتضح أن عملية اتخاذ القرارات تعتمد بدرجة كبيرة على تحديد المشكلة وجميع الحقائق حول المشكلة، أي أنها تعتمد على تشخيص الوضع الراهن الذي يعتمد اعتماداً كلياً على توفر المعلومات المطلوبة لتطوير الحلول والتنبؤ بنتائجها ، وأن عدم توفر المعلومات حول المشكلة يؤدي إلى انحراف القرار عن مساره الصحيح ، ومع

الضرورة قصوى

تزايد الأعباء وتعدد الأعمال الإدارية وكثرة المشكلات، فإن توفير المعلومات بالطرائق التقليدية لا يؤدي إلى اتخاذ قرارات سليمة .

رابعاً : مهام الاتصالات

تعتبر الاتصالات من أهم الركائز الأساسية في أي منظمة، فمن خلالها يمكن توصيل المعلومات والآراء والأفكار، وتحفيز العاملين والإشراف على العاملين وحل المشكلات التي تواجه العمل ، كما تنبع أهمية الاتصال في نقل المعلومات بين الأقسام في الإدارة أو بينها وبين الإدارات والمدارس الأخرى، ولا يمكن للاتصال أن يكون مفيداً دون توفر المعلومات الوافية التي تعتمد على الأسلوب العلمي في جمعها وتحليلها.

ويمثل الاتصال أحد الوظائف الأساسية التي يمارسها القائد الإداري فإنه يمثل الجهاز العصبي للمنظمة، الذي يبعث فيها الحياة ويدفعها نحو الهدف(١١) .

ولا يمكن أن تقوم الإدارة بممارسة مهامها ووظائفها إلا بتوفير كمية من البيانات والمعلومات التي يؤمنها الاتصال الجيد ولهذا فإن نجاح المنظمة يتوقف على سلامة وفعالية نظام الاتصالات داخلها(١٢) .

والاتصال وظيفة أساسية من وظائف الإدارة ، وعنصر أساسي للتنظيم الناجح ، كونها تستغرق الجزء الأكبر من وقت المدير ، فهي الوسيلة التي يستطيع من خلالها أداء مهامه المختلفة . وتوجد صلة بين فاعلية المدير وفاعلية الاتصال ، فالاتصال الفعال يمكن القائد من تأدية مهامه بفعالية أكبر ويسهل حركة المعلومات من كافة الاتجاهات ومختلف المستويات داخل المؤسسة وخارجها(١٣) .

وتظهر أهمية الاتصال الإداري في المنظمة أو المؤسسة بشكل عام في العناصر التالية (١٤):

١- توفير المعلومات الضرورية الصحيحة والكاملة في أوانها إلى الجهة المخولة بإصدار القرارات.

٢- ضمان حسن سير الإدارة بأقسامها المختلفة مهما تباعدت وتنوعت.

٣- يمكن أن يكون أداة فعالة لحل بعض القضايا التي تواجه المدرسة للاتصال على أولياء الأمور لتفعيل دور مجالس الآباء ، وحث الأهالي على دعم المدرسة معنوياً ومادياً في البرامج التي تقدمها للأبناء .

٤- تمكين العاملين أفراداً ومجموعات من إيصال أفكارهم ووجهات نظرهم إلى الجهات المسؤولة، وإفساح المجال لمناقشتها.

٥- عرض الخطط التطويرية والمشاريع المهمة والأفكار التجديدية، وإعلام منتسبي الإدارة بالأوضاع العامة لإدارتهم ، ومتوسط النجاح في تنفيذ البرامج، وكل ما من شأنه أن يوحي للعاملين بالاهتمام نحوهم وتقديرهم.

٦- تسهيل إجراء المتابعة والرقابة، وتقويم أداء العاملين.

٧- توعية العاملين وتهيئة مجالات التطوير الذاتي لهم.

خامساً : مهام الاجتماعات

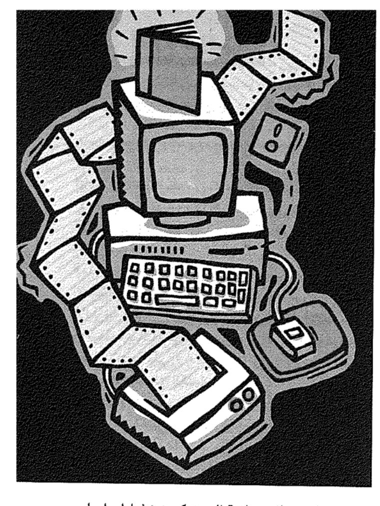
تعتبر الاجتماعات من المجالات الأساسية لعمل المدير، فهي أسلوب من أساليب الاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار، ومن خلال الاجتماعات يستطيع المدير تحقيق الأعمال المنوطة به بحيث تتمكن الإدارة المدرسية من القيام بمهامها بفعالية، من خلال رفع الروح المعنوية للمعلمين وتشجيعهم على العمل المثمر، ، فإذا كان المدير ديموقراطياً في أسلوب إدارته للحوار والمناقشة فإنه سوف يعطي المعلمين فرصة المشاركة في الرأي والتعبير عن آرائهم ، وتقديم المقترحات البناءة التي تساعد في تطوير العمل وتحقيق المهام الإدارية والفنية في المدرسة . ويوجد في المدرسة مجالس ولجان منها :

- مجلس المدرسة .
- مجلس المعلمين .
- مجلس الآباء .
- لجنة الإشراف على المقصف .
- لجنة توجيه الطلاب
- لجنة المكتبة المدرسية .
- لجنة النشاط المدرسي.
- لجنة رعاية الطلبة المتفوقين والمتأخرين دراسياً.

إن جميع المجالات الإدارية والتربوية واتخاذ القرارات والاتصالات والاجتماعات التي يؤديها المدير تحتاج إلى آلية حديثة لتحقيق الأهداف، لأن الطرائق التقليدية المستخدمة في الوقت الحاضر أثبتت عدم جدواها في تطوير العمل الإداري، وعلى الرغم من التطورات التي رافقت الإدارة التربوية فإنها مازالت دون المستوى المطلوب في مواكبة التطورات والتقنيات الحديثة . فالتعليم العام بمختلف مستوياته يوجه قضايا وتحديات كثيرة تتراكم على مر السنوات دون حلول جذرية . فقد أشارت خطط التنمية الخمس بوجود قضايا تعليمية مازالت تتكرر في مختلف خطط التنمية مثل قضايا الرسوب، التسرب ، والطاقة الاستيعابية للمؤسسات التعليمية ، والتوجيه الطلابي ، وزيادة نسبة الملتحقين في الأقسام الأدبية ، وعلاقة مخرجات التعليم بسوق العمل ، ووجود البطالة لبعض الخريجين في بعض التخصصات ..إلخ .

ويرجع السبب في تراكم قضايا التعليم إلى «أن الإدارة التربوية في جميع الدول العربية قد ورثت عن الماضي أساليب وطرائق قائمة على مفاهيم تقليدية ، تؤثر في فاعلية هذه الإدارة في حل المشكلات وفي القدرة على دفع عجلة التغيير في المجتمعات، كالاعتماد على الاجتهاد الشخصي والحدس في اتخاذ القرارات أكثر من الاعتماد على البحوث والمعلومات ، والتعويل على اليد والقلم في التسجيل وعمل الحسابات والإحصاءات وسائر العمليات الحسابية ، والعمل بأسلوب الميزانية التقليدية السنوية. فإن هذه الأساليب والطرائق أدت إلى عجز الإدارة في تطوير التعليم وتحقيق أهداف المجتمع ، ولذلك أصبح لزاماً على هذه الإدارة أن تطور ذاتها وأساليبها وتكنولوجيتها لتكون أداة تطوير بدلاً من أن تبقى أسيرة التنظيمات التقليدية القائمة(١٥) .

إن الممارسة الإدارية واتخاذ القرارات تتوقف أساساً على كمية ونوعية البيانات والمعلومات المتاحة لمتخذي القرار وراسمي السياسات، بالإضافة إلى احتياجات الأفراد من المعلومات ، فإن وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات ، وإدارة هذا النشاط يعتبر من الأمور الواجبة لكفاءة الإدارة وتسهيل عملية الاتصال ، ويبدو من الملاحظة عدم اهتمام كثير من المنظمات العربية بمثل هذا النوع من الإدارات ، وإن وجدت في بعض المنظمات فإن الجزء الأكبر من نشاطها هو مد الأجهزة الرقابية بما تحتاج إليه من بيانات



ومعلومات ، بالإضافة إلى تركيز نشاطها على المعلومات المتعلقة بالتشغيل وعدم العناية بالبيانات والمعلومات الخاصة بشؤون الأفراد والمشكلات المتعلقة بهم ودراسة اتجاهات جمهور المتعاملين مع المنظمة والوقوف على احتياجاته(١٦) .

ويمكن أن تكون مجالات الحاسب الآلي أداة مفيدة لتحقيق مجالات عمل المدير الإدارية والتربوية واتخاذ القرارات والاتصالات والاجتماعات؛ لأن مجالات الحاسب الآلي ليست آلات وإنما هي أساليب علمية تساعد المدير في حفظ واسترجاع الأنظمة والقرارات التي تساعد الإدارة على تأديته للعمل بفعالية ، خصوصاً أن لدى مجالات الحاسب الآلي القدرة الكبيرة على التخزين والسرعة في الحصول على المعلومات المطلوبة . كما أن أهمية هذه المجالات تكمن في توفير الوقت لكي يتفرغ المدير لتطوير العملية التعليمية وتحسين عملية الاتصال وحل القضايا التي تواجه العاملين.

استخدام مجالات الحاسب الآلي في مهام عمل المدير

بالرغم من وجود ثلاثة مستويات من الإدارة وهي الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، إلا أن جميع هذه

الضرورة قصوى

الإدارات تستفيد من تقنية الحاسب الآلي حسب الأعمال التي تقوم بها كل إدارة، ونظراً لأن الإدارة المدرسية تشكل القاعدة الأساسية للإدارات الأخرى ، فإنه سوف يتم التركيز باعتبار أن مدير المدرسة قائد تربوي في مدرسته فإنه يمكن الاستفادة من مجالات الحاسب الآلي في المهام الإدارية والفنية واتخاذ القرارات والاتصالات والاجتماعات التي ينفذها مدير المدرسة ومن هذه المجالات ما يلي:

أولا: مجال معالج الكلمات

لقد دلت الدراسات والبحوث بأن مدير المدرسة يقضي معظم وقته في الأعمال الكتابية والروتينية أكثر من الأعمال التربوية في الإشراف على العملية التعليمية ، ولذلك فإن مجال معالج الكلمات على الحاسب الآلي يخفف من عمل المدير الكتابي حيث يسهم هذا المجال فيما يلي :

١ – سهولة كتابة الخطابات لأولياء الأمور وإرسالها بالفاكس من خلال جهاز الحاسب دون الانتظار أمام الجهاز ، حيث يمكن وضع أرقام الفاكس و يقوم الجهاز بإرسالها تلقائياً .

٢ – إعداد التقارير للأعمال داخل المدرسة أو للإدارة التعليمية وحفظها واسترجاعها عند الحاجة.

٣ – وضع جدول المدرسة وجداول الانتظار والإشراف لجميع المعلمين.

٤ – إعداد الخطة المدرسية.

٥ – إدخال بطاقة تقييم المعلمين في الحاسب للاستفادة منها في توجيه المعلم وتطوير أدائه.

٦ – استخدام الحاسب يساعد في الرجوع إلى الخطابات والمعلومات الخاصة عن المعلمين في سرعة ودقة لا تتوفر في الإدارة التقليدية التي لا تستخدم تقنية الحاسب .

ثانياً : قواعد البيانات

يعتبر مجال قواعد البيانات من أهم مجالات الحاسب الآلي التي تساعد مدير المدرسة في أداء عمله في يسر وسهولة،حيث يساعد الحاسب الآلي في تنظيم المعلومات ووضعها في قاعدة بحيث يستطيع المدير البحث فيها والرجوع إليها ، ومشاركة العاملين معه للوصل إلى قرارات بناءة معتمداً في ذلك على معلومات حديثة موثوق بها ، كما أنه يمكن تطويرها بسهولة ، ووضعها في الإنترنت لكي تستفيد منها الإدارات المدرسية التابعة لإدارة التعليم. فيمكن تصنيف قاعدة المعلومات حسب حقول محددة يمكن تخزينها والبحث عنها حسب عدة خيارات من بينها مايلي:

١ – حفظ السجلات الطلابية وأعمالهم الشهرية والسنوية وسجلات الأنشطة المدرسة وجميع السجلات الأخرى بطرائق آلية تمكن المديرين في الرجوع إليها بسهولة . كما أن حفظها آلياً يساعد في اختصار الوقت في عمليات البحث أو الرد على بعض الاستفسارات الخاصة بأحد الطلبة، كما تساعد في إرسال ملفات الطلبة إلكترونياً إلى الإدارة العامة في المنطقة التعليمية ، ونقل ملفات الطلبة من مناطق تعليمية إلى مناطق أخرى ، ومن مدرسة إلى أخرى دون الاعتماد على الطرائق التقليدية المتبعة في إرسال الملفات التي ربما تتسبب في التأخير .

٢ – حصر جميع البيانات حول المعلمين بالمدرسة تشمل مؤهلاتهم وتخصصاتهم والبرامج التدريبية التي التحقوا بها، وعدد سنوات الخبرة في التعليم والمدارس التي نقلوا منها ومستويات أدائهم في المدرسة ...إلخ، لكي تساعد المدير في اتخاذ قرار حول الترشيح لدورات تدريبية أو لأعمال إدارية ..إلخ .

٣ – حصر احتياجات المدرسة من المعلمين والكتب الدراسية والمقاعد والميزانية التقديرية.

٤ – تسهيل مهام عقد اجتماعات أولياء أمور الطلبة من خلال حصر بيانات الطلبة وهواتف وفاكسات أولياء أمورهم ، وسرعة الاتصال بولي أمر الطالب في حالة تأخر الطالب عن المدرسة .

٥ – يمكن وضع معلومات الكراس الإحصائي آلياً وتعبئة البيانات أولاً بأول لتكون جاهزة عند الطلب بمعلومات حديثة . فالكراس الإحصائي التقليدي لا يمكن البحث فيه بسهولة

إلا من خلال كراسات منفردة، ولكن الكراس الإحصائي الإلكتروني يمكن متخذي القرار المقارنة والحصول على معلومات حديثة متكاملة حول مدرسة أو منطقة تعليمية أو عن التعليم في الدولة بشكل عام .

٦- تساعد قواعد المعلومات المدير في مراقبة سير العمل لأن جميع المعلومات أمامه على الحاسب مما يساعد في تقديم تصور واضح عن القضايا التي تواجه العمل ومواطن القوة والضعف . كما تساعد قواعد المعلومات على كتابة التقارير حول المدرسة دون الاعتماد على الاجتهادات الشخصية لأنها تساعد المدير في الاعتماد على أسس علمية في كتابة التقارير.

ثالثا: مجال الاتصالات :

الاتصال هو شريان الإدارة الذي ترتكز عليه جميع عناصر العملية الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتنسيق التي تعتمد في تحقيق أهدافها إلى حد كبير على نظام اتصال سليم وفعال(١٧) . ومدير المدرسة يقوم بالاتصال لأن وظيفة المدير مجموعة من الأدوار التي تلعب فيها الاتصالات الدور الرئيس بالمعلمين وأولياء أمور الطلبة والمشرفين التربويين وإدارة التعليم. ومع كثرة الطلبة وزيادة الأعباء على مدير المدرسة فإن عملية الاتصال لا يمكن تحقيقها بفعالية من خلال الطرائق التقليدية. والاتصالات عن طريق الحاسب الآلي يمكن أن تكون عاملاً لمساعدة المدير في تحقيق عمله من خلال ما يلي :

١- الإنترانت

إن توفر الحاسبات الآلية في المدرسة وإدارة التعليم والإدارة المركزية يساعد في توصيل المعلومات والاتصال فيما بينها، وذلك من خلال الشبكات الداخلية أو ما يسمى بالإنترانت مما يساعد في توفير الوقت واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات المتوفرة في هذه الشبكات .

٢- الإنترنت

تعتبر الإنترنت مكتبة عالمية يستطيع المدير والباحث أن يحصل على المعلومات التي يريدها والتجارب العلمية في مجال العمل. فالمدير التربوي يستطيع التجول في جميع أنحاء العالم وهو في مكتبه للوقوف على تجربة تعليمية في أي مكان في العالم مادامت المعلومات موجودة في الإنترنت . كما أنه يستطيع استشارة أحد الخبراء التربويين من دولة أخرى ويحصل على الاستشارة دون مقابل ، ويمكن للمدير أن يطرح فكرة أو مشروعاً ويستفيد من التغذية الراجعة من قبل المديرين الآخرين غير الموجودين في المدينة نفسها. كما أن المدير يستطيع أن ينظر إلى تجربة معلم ، أو درس نموذجي لمعلم تحت إشرافه أو معلم من مدينة أو منطقة نائية وهو على مكتبه . فالإنترنت تعتبر من وسائط الاتصال المتقدمة التي سوف تحل محل عدد كبير من وسائط الاتصال التقليدية مثل الهاتف، والبريد.كما أن لدى الإنترنت القدرة على نقل الملفات والمعلومات بواسطة البريد الإلكتروني، وبعض مقدمي خدمة الإنترنت يقدمون حلولاً فورية لتوزيع المعلومات في كل مكان عبر الشارع إلى العالم أجمع. فيمكن للمدير زيارة مواقع محددة من خلال آليات البحث الموجودة في الإنترنت.

وتوجد مواقع خاصة بالتعليم العام والعالي والتعليم عن بعد ومعلومات عن كل جامعة وطريقة الاتصال بها وشروط القبول والرسوم الدراسية ، ومقالات وبحوث ومكاتب استشارية ومواقع يمكن طلب الاستشارة منها في العلوم التربوية بدون مقابل ..إلخ .

وأهم مميزات الإنترنت التي تساعد القيادات التربوية على تحقيق أعمالها في يسر وسهولة كما يلي(١٨):

أ . الوفرة الهائلة في مصادر المعلومات .

- الكتب الإلكترونية .
- الدوريات العلمية .
- قواعد البيانات .
- الموسوعات .
- المواقع التعليمية .

ب-التخاطب الصوتي ((voice Conferenc-ing)حيث يتم التخاطب صوتياً في اللحظة نفسها هاتفياً عن طريق الإنترنت .

ج-التخاطب بالصوت والصورة، المؤتمرات المرئية (video conferencing)حيث يتم التخاطب حياً على الهواء بالصوت والصورة .

٣- البريد الإلكتروني

لم تقتصر وسائل الاتصال عبر التقنية على المكالمات المسموعة من خلال الهاتف، أو المكتوبة من خلال الفاكس ، وإنما تعدى ذلك إلى المكالمات المرئية عبر الإنترنت ونقل ملفات ومعاملات بكاملها عبر البريد الإلكتروني ، وإرسال المعلومات للأشخاص والمؤسسات في

الضرورة قصوى

الوقت الذي يناسب المدير دون التقيد بالدوام الرسمي من خلال استخدام البريد الإلكتروني، حيث يمكن الاتصال لأي شخص في العالم والتحادث معه في اللحظة نفسها. ويمكن تحقيق الاتصال من خلال (١٩) :

١- الاتصال غير المباشر (غير المتزامن) :

يستطيع الأشخاص الاتصال فيما بينهم بشكل غير مباشر ومن دون اشتراط حضورهم في الوقت نفسه باستخدام :

* البريد الإلكتروني ، بحيث تكون الرسالة والرد كتابياً .

* البريد الصوتي ، حيث تكون الرسالة والرد صوتياً.

٢- الاتصال المباشر (المتزامن):

وهي طريقة يتم التخاطب بها في اللحظة نفسها بواسطة :

التخاطب الكتابي (Relay Chat) حيث يكتب الشخص ما يريد قوله بواسطة لوحة المفاتيح والشخص الآخر يرى ما يكتب في اللحظة نفسها، فيرد عليه بالطريقة نفسها مباشرة بعد انتهاء الأول من كتابة ما يريد .

رابعاً: مجال الوسائط المتعددة

يعتمد المدير الناجح على عرض ما لديه من أفكار بطريقة مقنعة وشيقة ، ويمكن أن يكون مجال الوسائط المتعدد أداة مناسبة لتحقيق ذلك . ويمثل البوربوينت (power point)أحد هذه الأدوات ، حيث يمكن من خلاله تقديم العروض الشيقة في اجتماع أولياء أمور الطلبة واجتماعات المعلمين والحفلات المدرسية واللقاءات داخل المدرسة ، وتحتوي الوسائط المتعددة الألوان والصوت والصور الثابتة والمتحركة وأفلام الفيديو. كما تستخدم الوسائط المتعددة في الإرشادات والتعليمات، كما أنها تستخدم كوسيلة تعليمية داخل الفصل .

خامساً : مجال الجداول الإلكترونية

تقوم الإدارة بحفظ درجات الطلبة وكتابة التقارير الشهرية حول مستويات الطلبة وتمثل الجداول الإلكترونية أحد الخيارات الأساسية لهذه التقارير ، حيث تتميز الجداول الإلكترونية بالدقة عند وضع الدرجات وعند اكتشاف أي خطأ لطالب واحد فإن الجداول الإلكترونية تقوم بتصحيح جميع الدرجات تبعاً لذلك ، فهي توفر الوقت والجهد للإدارة المدرسية ولجميع الإدارات التي تستخدمها . كما أنه بواسطة الجداول الإلكترونية يمكن توضيح مستويات الطلبة على أشكال بيانية مختلفة مما يساعد في تحديد مستويات الطلبة لمعالجة أوجه القصور في المستوى الدراسي. كما أن مدير المدرسة يستطيع تحليل درجات الطلبة وعمل مقارنات بالأعوام السابقة ، وعمل مخططات لميزانية المدرسة ، مما يساعد الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف العملية التعليمية .

سادساً: مجال النشر المكتبي

يسعى النشر المكتبي إلى تزويد الإدارة بمطويات (برشورات) ونشرات إرشادية لتوضيح المهام التي تقوم بها ، ويعتبر مجال النشر المكتبي من المجالات التي تخدم هذا الهدف . فصحيفة المدرسة يمكن تصميمها من خلال النشر المكتبي، حيث يمكن إدراج الرسوم والأشكال ووضع الكتابات داخل أشكال مختلفة تجعل من الصحيفة المدرسية أكثر ملاءمة وتشوقاً للطلبة.

كما يساعد الناشر المكتبي في تصميم ملصقات للملفات وللكتب في المكتبة ، وتصميم بطاقات الدعوة لأولياء أمور الطلبة لحضور مجالس أولياء الأمور أو حضور المناسبات التي تقيمها المدرسة ، وعمل الإعلانات الإرشادية .

سابعاً : مجال الرسوم

يعتبر مجال الرسوم من المجالات التي تدخل في مختلف مجالات الحاسب فمعالج الكلمات وقواعد البيانات والنشر المكتبي والوسائط المتعددة والجداول الإلكترونية يمكن أن تحتوي على رسوم توضيحية تساعد في فعاليتها والاستفادة منها في عمل المدير للأغراض التوضيحية وتسهيل استخدامها في مجال الإدارة ، بالإضافة إلى إضفاء الشكل

الجمالي على جدران المدرسة والغرف الدراسية وغرفة المدير والمعلمين . فيمكن أن تدخل الرسوم في عدد من الأعمال التي يقوم بها مدير المدرسة منها :

١ – إعداد الشهادات
٢ – إعداد التقارير .
٣ – إعداد الصحف والمجلات المدرسية .
٤ – استخدامها في إعلانات المدرسة .
٥ – استخدامها في الوسائل التعليمية .
٦ – استخدامها في وسائل العرض .

أهمية تقنية الحاسب الآلي للإدارات التعليمية

يعتبر الحاسب الآلي أداة لاتخاذ القرارات للتخطيط والتنظيم والإشراف والتقويم والاتصال ويمكن الإدارة التعليمية من تحقيق جودة العمل الإداري من خلال مايلي:

١ – تجنب التخبط والعشوائية في العمل لتوفر المعلومات التي يمكن الحصول عليها بسهولة.
٢ – أداء الأعمال بأقل تكلفة .
٣ – الحد من إهدار الموارد والوقت.
٤ – إشراك العاملين في عملية التخطيط .

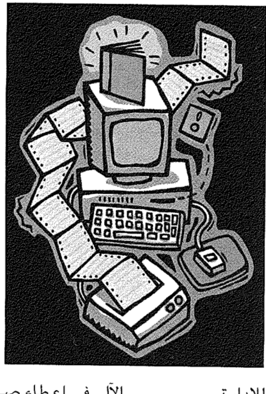
كما أن الحاسب الآلي يمكن استخدامه للإشراف من بعد على المدارس التابعة للإدارة.

وعند استخدام الإدارة من بعد فإن مدير التعليم يستطيع الاطلاع على تقارير المدرسة وجداولها والخطة المدرسية والتقارير الشهرية ومستويات الطلبة وأنشطتها من خلال الشبكة الداخلية بين إدارة التعليم والمدارس التابعة لها، أو من خلال شبكة الإنترنت عندما تكون هذه المدارس موضوعة على الشبكة . وبذلك يتمكن مدير التعليم أن يدون ملاحظاته ويعطي توجهاته عن العمل في المدارس التابعة لإدارته وهو في مكتبه . كما أن المشرف التربوي يستطيع الاطلاع على تحضير المعلمين الذين يشرف عليهم ، والدروس النموذجية التي عملوها ، فيكون لديه خلفية عن الأعمال التي يقومون بها قبل زيارته للمدرسة، وبالمثل يستطيع مشرف الإدارة المدرسية الاطلاع على سير العمل الإداري في المدرسة من خلال الحاسب قبل زيارة المدرسة . والإدارة والإشراف عن بعد لا يغنيان عن الزيارات التي يقوم بها مديرو التعليم والمشرفون للمدارس.

أهمية تقنية الحاسب الآلي لوزارة المعارف

يقدم الحاسب الآلي للوزارة خدمات منها ما يلي :

١ – يساعد الحاسب الآلي على الإشراف على سير العمل في كل من إدارات التعليم ومراكز الإشراف والمدارس بجانب التقارير التي تحصل عليها الوزارة من المشرفين التربويين ومشرفي الإدارة المدرسية.



٢ – يساعد الحاسب الآلي المسؤولين في وزارة المعارف في تحديد الاحتياجات الفعلية لتوظيف المعلمين والإداريين ، وإذا ما أدخلت المعلومات في الحاسب بطريقة صحيحة ، فإنها سوف تكون مترابطة وواضحة أمام متخذ القرار بدلاً من وجودها في ملفات أو أوراق منفصلة لا يوجد ترابط بينها .

٣ – يساعد الحاسب الآلي في إعطاء صورة واضحة عن تنقلات المعلمين حيث يمكن ترتيب الأولويات بوضع معايير وأسس يمكن أن تتم حركة التنقلات آلياً.

٤ – يساعد الحاسب الآلي الإدارة التربوية في الاتصال بقواعد المعلومات ومراكز البحث العلمي من خلال الإنترنت للاستفادة من المعلومات لتطوير الإدارة التربوية .

٥ – وضع قواعد معلومات عن المدارس الحكومية والأهلية و جميع العاملين بها.

٦ – وضع قواعد معلومات إحصائية تشمل الكراس الإحصائي آلياً، بحيث يتم تحديث المعلومات شهريًا حتى يستطيع متخذو القرار الاعتماد على إحصاءات حديثة.

٧ – تصميم برامج موحدة وحديثة ومفيدة للإدارات

الضرورة قصوى

والمدارس لتوفير الوقت والجهد ، مثل برنامج معارف ، وغيره من البرامج التي سوف تستخدمها الوزارة في المستقبل .

٨- وضع موقع خاص لمدارس الوزارة على الإنترنت وإداراتها التعليمية وتزويد المسؤولين والمعلمين والمدارس ببريد إلكتروني لتحقيق سرعة الاتصالات وتبادل الخبرات التربوية بين المسؤولين والمعلمين وأولياء أمور الطلبة .

٩- المساعدة في اتخاذ القرارات حول المدارس والعاملين فيها من خلال إنشاء قاعدة بيانات لجميع المدارس التابعة لكل منطقة تعليمية وربطها بالجهة المركزية للتعليم في شبكة تسهل على المسؤولين عمل المقارنات ودراسة واقع التعليم وطرائق تطويره. ■

عنوان الورقة:
تقنية الحاسب الآلي ودورها في تطوير الإدارة التربوية
إعداد:
محمد عبدالله المنيع

١- نورة محمد المنيف «أنماط الاتصال الإداري بين إدارة تعليم البنات بالرياض والمدارس المتوسطة الحكومية التابعة لها ومعوقاتها من وجهة نظر المديرات والمشرفات الإداريات»، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ١٤٢٠، ص ١٧٣.

٢- أبو فروة إبراهيم «الإدارة المدرسية، الجامعة المفتوحة» ، ط٢، طرابلس ١٩٦٦، ص ٢٢م.

٣- أحمد إبراهيم أحمد «نحو تطوير الإدارة المدرسية» المطبوعات الجديدة، ط٢، الإسكندرية، ١٩٩٧م.

٤- أبو الفتوح رضوان وآخرون «المدرس في المدرسة والمجتمع» دار الثقافة، القاهرة ١٩٧٠م.

٥- محمد أحمد الغنام مرجع سابق، ص ٩١-٩٢، ١٩٨٤م.

٦- محمد عبدالله المنيع «بعض الأساليب التقنية ومدى الاستفادة منها في الإدارة التعليمية» دراسات تربوية، مجلة كلية التربية، جامعة الملك سعود،م٣،١٩٨٦، ص ٤-٩.

٧- محمد عبدالله المنيع «أثر الأنماط الإدارية للمديرين على أعمالهم في المدارس»: دراسات تربوية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد الأول. ١٤٠٩هـ.

٨- وهيب سمعان، ومحمد منير مرسي «الإدارة المدرسية الحديثة» القاهرة، عالم الكتب، ١٩٧٥م.

٩- عبدالغني النوري «اتجاهات جديدة في الإدارة التعليمية في البلاد العربية»، الدوحة دار الثقافة، ١٩٩١ص ٤٦٤م.

١٠- محمود عبدالقادر قراقزة «نحو إدارة تربوية واعية» بيروت دار الفكر اللبناني، ص ٧٥-١٩٨٧،٧٧م.

١١- إبراهيم عبدالعزيز شيحا «أصول الإدارة العامة» نشأة المعارف، الإسكندرية:,١٩٩٣ص ١٣ .

١٢- محمد لطفي راشد «الاتصالات الإدارية» مجلة الإدارة، معهد الإدارة العامة، الرياض، المجلد ١٠، عدد ١٤٠٣،١هـ، ص ٥٣ .

١٣- علي حامد الأحمدي «العلاقة بين نمط القيادة التربوية وفعالية الاتصال التربوي بمدارس مكة المكرمة الابتدائية كما يدركها المعلمون» رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة،١٤٠٥، ص ٣٠.

١٤- عساف محمود «أصول الإدارة» دار الكتب، القاهرة، ١٩٧٦م، ص٤٨٣.

١٥- محمد أحمد الغنام «التنمية الإدارية من أجل التجديد التربوي نحو استراتيجية جديدة لتطوير الإدارة التربوية»، في مكتب التربية العربي لدول الخليج «الاتجاهات العالمية المعاصرة في القيادة التربوية» مرجع سابق، ص ١٩٨٤،٩١م.

١٦- عبير يونس عدنان «مدى كفاءة نظام الاتصال الإداري في عمادة القبول والتسجيل بجامعة الملك سعود» رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، ٨٤-١٤١٣،٨٥هـ.

١٧- فهد سعود العثيمين «الاتصالات الإدارية الحديثة «ماهيتها، أهميتها، أهدافها»، كلية الملك فيصل الجوية، الرياض،١٤٠٨، ص ٦١.

١٨- عبدالقادر عبدالله الفنتوخ وعبدالعزيز عبدالله السلطان «الإنترنت في التعليم: مشروع المدرسة الإلكترونية» رسالة الخليج العربي، العدد ٧١ السنة العاشرة، مكتب التربية العربي لدول الخليج، ص٨٤-١٤٢٠،٨٥هـ.

١٩- عبدالقادر الفنتوخ وعبدالعزيز عبدالله السلطان «الإنترنت في التعليم: مشروع المدرسة الإلكترونية» مرجع سابق.



مستوصف ومركز المهنا الطبي

Al Muhanna M.C.C

نخبة من الإستشاريين السعوديين والجنسيات الاخرى

التخصصات بالمستوصف

نساء وتوليد
طب الأطفال
الباطنية والقلب
أنف وأذن وحنجرة
طب وجراحة العيون
طب وجراحة الفم والأسنان
جراحة عامة
طب وجراحة العظام
الجلدية والتناسلية والعقم
مختبر التحاليل الطبية
الأشعة التشخيصية والصوتية
عيادات الطب العام
إجراء جميع العمليات الصغرى
كافة أنواع التطعيمات
عيادات التغذية

البرنامج الشامل

التخفيض لحاملي بطاقة المعلم
العناية بالمرأة
العناية بالأسنان
طبيب الأسرة المنزلي
الطفل السليم
فحص ما قبل الزواج
المتابعة التمريضية بالمنزل
متابعة الحمل

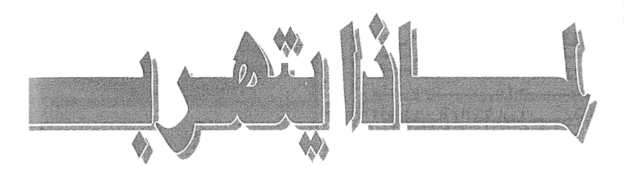
شعارنا الدقة في التشخيص بداية العلاج

٢٤ ساعة للمختبر والتحاليل والأشعة التشخيصية والإسعاف والطوارىء

لحجز والإستفسار : تلفون ٢٢٦٣٨٠٠ (٢٠ خط) - فاكس ٢٢٦٣٧٩٩
حي النهضة - شارع سلمان الفارسي



القياديون والمعلمون المتميزون يعزفون عن الإدارة المدرسية:



إعداد: مطر بن أحمد رزق الله
مدير التعليم بمحافظة المخواة

أصدرت وزارة المعارف بعض القرارات التنظيمية التي توضح اختيار وتكليف القائمين على إدارات المدارس مركزة في ذلك على التأهيل العلمي والتربوي والخبرة والتميز، حرصاً منها على ألا يدير المدرسة إلا من كان أهلاً لهذه المهمة الجسيمة، واقتناعاً منها بأن نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها مرهون بنجاح إدارتها. كما أكدت الوزارة على إدارات التعليم بضرورة تهيئة الظروف المناسبة التي تساعد مدير المدرسة على نجاحه في مهمته.

ومن هذا المنطلق فإن إدارات التعليم تتولى التنفيذ بالطرائق الإجرائية التالية:

- التعميم على جميع المدارس بشروط وضوابط اختيار القائمين على إدارات المدارس ويطلب ممن تتوفر فيهم الشروط ويجدون في أنفسهم الكفاءة التقدم في موعد محدد يتم فيه مقابلتهم وإجراء المفاضلة فيما بينهم وفق ما حدد من شروط وضوابط، حيث تتولى لجنة مديري المدارس اختيار أفضل العناصر المتقدمة.

وزيادة في الحرص على اختيار أفضل الكفاءات فإن إدارات التعليم بأجهزتها المختلفة تحرص سنوياً على تمشيط الميدان لاكتشاف المتميزين القادرين على القيام بالأعمال القيادية في المدرسة من المعلمين ليتم إقناعهم بالتقدم للمفاضلة مع أولئك الذين تقدموا برغبتهم.

- تقويم الأداء الميداني للقائمين على إدارات المدارس وتجديد تكليف الأصلح منهم للبقاء في هذا المجال سنوياً وفقاً لمعايير التقويم ومرئيات لجنة مديري المدارس.
- مساعدة المكلفين بإدارات المدارس

ـون منهـا؟!



لماذا يتهربون منها؟

والقائمين عليها من خلال تهيئة الظروف المناسبة لهم وفق الإمكانات المتاحة لضمان أكبر قدر ممكن من التميز في أدائهم.

ومع ذلك فإن إدارات التعليم تصطدم ببعض التحديات التي تقف حجر عثرة أمام الطرائق الإجرائية السابقة ومن تلك التحديات ما يلي:

- العزوف، ونقصد به إعراض المعلمين المتميزين عن العمل في مجال الإدارة المدرسية، على الرغم من قدراتهم الكامنة والمحاولات التي تبذل لإقناعهم.

- التسرب، ونقصد به ترك العمل في مجال الإدارة المدرسية من قبل القائمين عليها، حيث تتفاجأ إدارات التعليم بطلبات الإعفاء في نهاية كل عام دراسي خصوصاً من بعض مديري المدارس المتميزين طالبين في ذلك العودة إلى التدريس أو الالتحاق بأي عمل آخر كالإرشاد الطلابي أو ريادة النشاط أو غيرها.

- قلة الدافعية عند بعض القائمين على إدارات المدارس، حيث يلاحظ أن لديهم الكثير من الطاقات والقدرات ولا يبذلون إلا القليل منها.

تكمن المشكلة في هذه الدراسة في «أن إدارة المدرسة في واقعنا التربوي تعاني العزوف والتسرب وقلة الدافعية» ولتحديد أدق للمشكلة فإننا نحصرها في التساؤلات التالية:

- ما الأسباب التي تجعل المعلمين الأكفاء يعزفون على العمل في مجال الإدارة المدرسية؟

- ما الأسباب التي تجعل بعض القائمين على الإدارة المدرسية يتسربون منها إلى غيرها؟

- ما الأسباب التي تحد من دافعية بعض القائمين على الإدارات المدرسية نحو الأداء الأفضل؟

- ما الحلول والمقترحات والتوصيات التي يمكن عن طريقها الحد من ظاهرة العزوف والتسرب وقلة الدافعية في مجال الإدارة المدرسية؟

الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة

أصدرت وزارة المعارف قراراً وزارياً برقم ٢١/٣٢٤٦/٤/٧/٣٠ وتاريخ ١٣٨٤/١٠/٩هـ بالموافقة على النظام الداخلي للمدرسة الابتدائية، كما أصدرت قراراً آخر برقم ١/٦٤٥٢/٤/٥/١ وتاريخ ١٣٩٠/١٢/٣هـ بالموافقة على اللائحة الداخلية لتنظيم مدارس المرحلتين المتوسطة والثانوية، ولايزال العمل بالقرارين حتى تاريخ هذه الورقة. حيث لم يصدر أي نظام داخلي جديد لتنظيم المدارس عدا بعض التعاميم والقرارات التفسيرية لتوضيح مفردات النظام القائم.

وفي قراءة سريعة لواجبات مدير المدرسة في التنظيمين السابقين فسنورد بعضاً منها على سبيل المثال لا الحصر لإيضاح بعض الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة، وذلك على النحو التالي:

- مدير المدرسة هو المسؤول الأول عن المدرسة نظاماً ونشاطاً، وقد يكون منفرداً فعليه تقع تبعة الأعمال الإدارية بالمدرسة وقد يكون معه وكيل أو مراقب فهو مسؤول عن حسن توزيع العمل على من يشاركه.

- مدير المدرسة مسؤول عن تنفيذ المنهج الدراسي وتنفيذ كل ما يصدر إليه من تعليمات عليا في هذا الخصوص.

- مدير المدرسة هو المسؤول عن توجيه المدرسة إدارياً وفنياً وعن مراقبة المدرسة وأعمال الموظفين وسلوك الطلاب، وعن مجتمع المدرسة بشكل عام، وهو رئيس



مـجلس المدرسـة واللجـان الإدارية وجـمـيع المجالس أو اللجان التي تعقد داخل المدرسة بصفة دائمة أو مؤقتة، وهو المرجع لجميع الموظفين بالمدرسة والقائم على تنسيق أعمالهم، وهو المسؤول عن إعداد التقارير الدورية عن سير الدراسة في المدرسة والإحصاءات السنوية عنها، كما هو المسؤول عن المدرسين وأعمالهم ومواظبتهم والاطلاع على دفاتر تحضيرهم والتوقيع عليها وإعداد الجداول المدرسية والإشراف على تنظيم السجلات وتنفيذ التعليمات التي ترد للمدرسة من الجهات المختصة وإبلاغها لهيئة المدرسة والإجابة عن المكاتبات. وعلى مدير المدرسة العناية بالنواحي الصحية وتفقد صحة الطلاب والعمل على نظافة المدرسة.

– على مدير المدرسة الابتدائية أن يقوم بأداء النصاب المقرر عليه من الحصص الأسبوعية.

– المدرسة التي لم تستكمل هيئتها الإدارية يقوم مدير المدرسة بتوزيع الأعمال فيها على الإداريين الموجودين، وإذا لم يوجد سوى المدير فعليه أن يقوم بعمل الجميع.

– لا يحق لمدير المدرسة أن يضم أو يفصل فصولاً مضمومة أو يقسم فصلاً إلا بعد الرجوع إلى إدارة التعليم أو أخذ الموافقة من المفتش المختص بشرط توفر الغرف المناسبة.

– في حالة رغبة مدير المدرسة بتوقيع عقوبة على أي موظف في المدرسة داخل الهيئة أو خارجها عليه أن يعرض رأيه لمدير التعليم مدعماً بالأدلة التي تدين الموظف.

– على مدير المدرسة أن يراقب بدقة سير اختبارات النقل وفق التعليمات الموضحة، وأن يحتفظ بسجلاتها نظيفة مصونة من العبث.

– في الإجازة الصيفية يوزع العمل في المدرسة بين أفراد الهيئة الإدارية بالتساوي ابتداء بالمدير وتزود إدارة التعليم بصورة من التوزيع.

– على مدير المدرسة أن يهتم بالنشاط المدرسي للتلميذ فيبذل جهده في توفير الخامات اللازمة وتهيئة الإجراءات المناسبة، وأن يوزع مختلف أنواع الأنشطة على المدرسين حسب ميولهم وقدراتهم ويشرف عليه إشرافاً مستمراً.

– على مدير المدرسة الحضور للمدرسة يومياً قبل الميعاد المحدد لبدء الدراسة بربع ساعة، وعليه ألا يغادر المدرسة خلال الدوام المدرسي، وأن يكون آخر من يخرج من المدرسة.

هذا إضافة إلى الأعباء الملقاة على مدير المدرسة فيما يتعلق بعلاقة المدرسة بالمجتمع وعلاقتها بإدارة التعليم. والأعباء المستجدة يومياً فيما يتعلق بالطلاب وبالمبنى المدرسي وخلافه.

وما أوردناه آنفاً هو بعض

لماذا يتهربون منها؟

مما ورد في اللائحتين المنظمة للمدارس حول مسؤوليات مدير المدرسة وواجباته. كمثال فقط لبعض الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة في واقعنا التربوي.

والملاحظ على المسؤوليات المذكورة ما يلي:

– كثرة الأعباء والمسؤوليات الملقاة على عاتق مدير المدرسة في واقعنا التربوي.

– خلو اللائحة من أي مميزات أو حوافز تشجيعية لمدير المدرسة.

– ارتباط مدير المدرسة بالدوام الصيفي يضيف عبئاً جديداً إلى مسؤولياته.

– عدم وجود الصلاحية الكافية التي تجعل مدير المدرسة يمارس عمله بإيجابية أكثر.

الحوافز الإيجابية ودورها في النهوض بمستوى الإدارة المدرسية

يستنتج من مفهوم «الحوافز» ما يلي:

– أن الحوافز تزيد من دافعية الإنسان للعمل.

– أن الحوافز تستقطب الأفراد وتدفعهم نحو الرغبة في العمل.

– أن الجهود الزائدة عن المعدل الطبيعي لا تتحقق إلا من خلال الحوافز.

وحيث إن الإدارة المدرسية تحتاج إلى مزيد من الدافعية للقائمين عليها، وتحتاج أيضاً إلى استقطاب الأفراد للعمل بها، وتحتاج إلى مزيد من الجهود المبذولة لتحقيق أهدافها. فإنها في أمس الحاجة إلى مزيد من الحوافز التشجيعية لكل من يعمل بها تحقيقاً لفاعلية أكثر في الأداء لينعكس ذلك إيجاباً على المدرسة.

أسباب العزوف والتسرب وقلة الدافعية

في استطلاع شفوي طبق على بعض المعلمين وبعض مديري المدارس في عدة لقاءات غير رسمية.. تم التعرف على آرائهم في الإجابة عن التساؤلات التالية:

– ما الأسباب التي تجعل المعلمين الأكفاء لا يرغبون في العمل في مجال الإدارة المدرسية؟

– ما الأسباب التي تجعل بعض القائمين على الإدارة المدرسية يتسربون إلى غيرها؟

– ما الأسباب التي تحد من دافعية بعض القائمين على إدارات المدارس نحو الأداء الأفضل؟

وقد كانت الإجابات تحتوي على كثيرمن الأسباب المتشابهة التي تم اختصارها فيما يلي:

– إن العمل في مجال الإدارة المدرسية هو عمل جديد على المعلم يتطلب جهداً إضافياً وإعداداً مسبقاً، ليستطيع القيام بهذا العمل على الوجه المطلوب بعيداً عن المحاكاة والتقليد.

– إن المسؤوليات الملقاة على عاتق مدير المدرسة كبيرة لا يقوى على تحملها إلا من كانت ظروفه النفسية والجسمية والصحية والاقتصادية والعائلية مناسبة.

– إن العمل في مجال الإدارة المدرسية يفتقر إلى مزيد من الحوافز المادية التي تتفق وعظم مسؤولياته وتعدد مهامه.

– مادام العمل في مجال الإدارة المدرسية صعباً واختيارياً في الوقت نفسه، فإن الأفضل أن يختار الشخص العمل الأكثر سهولة ويسراً.

– إن من يعمل في مجال الإدارة المدرسية معرض للانتقاد والمساءلة أكثر من غيره في حالة وجود أي هفوة في عمل المدرسة مهما بذل من جهود مضنية.

– إن صلاحيات مدير المدرسة محدودة جداً على الرغم من أهمية دوره في المدرسة.

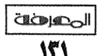
- إن محدودية الإمكانات في بعض المدارس لا تشجع على العمل في مجال إدارتها (كموقع المدرسة -نوعية مبناها- اشتراكها مع مراحل أخرى- وغيره).

المقترحات والتوصيات

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الورقة يوصى بما يلي:

- أهمية إعادة النظر في الوضع التنظيمي لموقع شعبه الإدارة المدرسية في الهيكل التنظيمي في الوزارة وفي إدارات التعليم؛ نظراً لما للإدارة المدرسية من أهمية بالغة في الإشراف المباشر على تنفيذ السياسة التعليمية على أرض الواقع. حيث نرى أن تكون إدارة عامة على مستوى الوزارة تتبع مباشرة لوكيل الوزارة للتعليم. أما على مستوى إدارات التعليم فنرى أن تكون وحدة مستقلة تتبع مباشرة لمدير التعليم.
- أهمية إنشاء قسم خاص في كليات المعلمين يتولى إعداد المختصين في مجال الإدارة المدرسية.. حيث يلتحق به المعلمون الذين أثبتوا جدارتهم في الميدان بعد ثلاث سنوات على الأقل من الخدمة ليتخصصوا في الأعمال القيادية بالمدارس ويكون ذلك بمنزلة الترقية لهم.. لضمان القدرة على ممارسة العمل الإداري في المدارس والاستمرار فيه.
- ضرورة إصدار تنظيم جديد يتم من خلاله تحسين أوضاع القائمين على إدارات المدارس مادياً ومعنوياً، ونقترح في هذا المجال ما يلي:
- تصنيف إدارات المدارس إلى فئات ثلاث (فئة «أ» و «ب» و«ج») ويكون التصنيف حسب حجم المدرسة ومرحلتها.
- يتم تعيين مديري المدارس في البداية على الفئة «ج» ثم تتم ترقيتهم إلى الفئات الأخرى حسب جهودهم وتميزهم في الأداء وفعالية مدارسهم في تحقيق الأهداف المرسومة.
- تختلف كل فئة عن الأخرى من حيث المميزات المادية والمعنوية والصلاحيات الممنوحة للمدير.
- عمل هيكل تنظيمي جديد للمدرسة (كل مرحلة على حدة) يضمن ما يلي:
- وجود الوظائف الإدارية المساعدة والمساندة للإدارة المدرسية. مثل (وكيل إداري- وكيل لشؤون الطلاب- مسجل طلبة يكون مختصاً في أعمال الحاسب الآلي ليقوم بمهامه في المدرسة- مراقب طلبة- عمال نظافة – خدم).
- وجود الوظائف الفنية ليتولى القائمون عليها الإشراف التربوي المباشر على أعمال المعلمين مثل (مشرف تربوي مقيم متفرغ في المدرسة الابتدائية - مشرف لكل مادة في المرحلتين المتوسطة والثانوية، ويمكن هنا أن يكون من المعلمين المتميزين وبنصاب مخفض).
- وجود وظيفة خاصة بالشؤون المالية يتولى القائم عليها التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمصروفات المالية في المدرسة. ■

عنوان الورقة:
العزوف والتسرب وقلة الدافعية
تحديات ميدانية في قاعدة هرم الإدارة التربوية
إعداد:
مطر بن أحمد رزق الله





نموذج الجدارة الإداري:

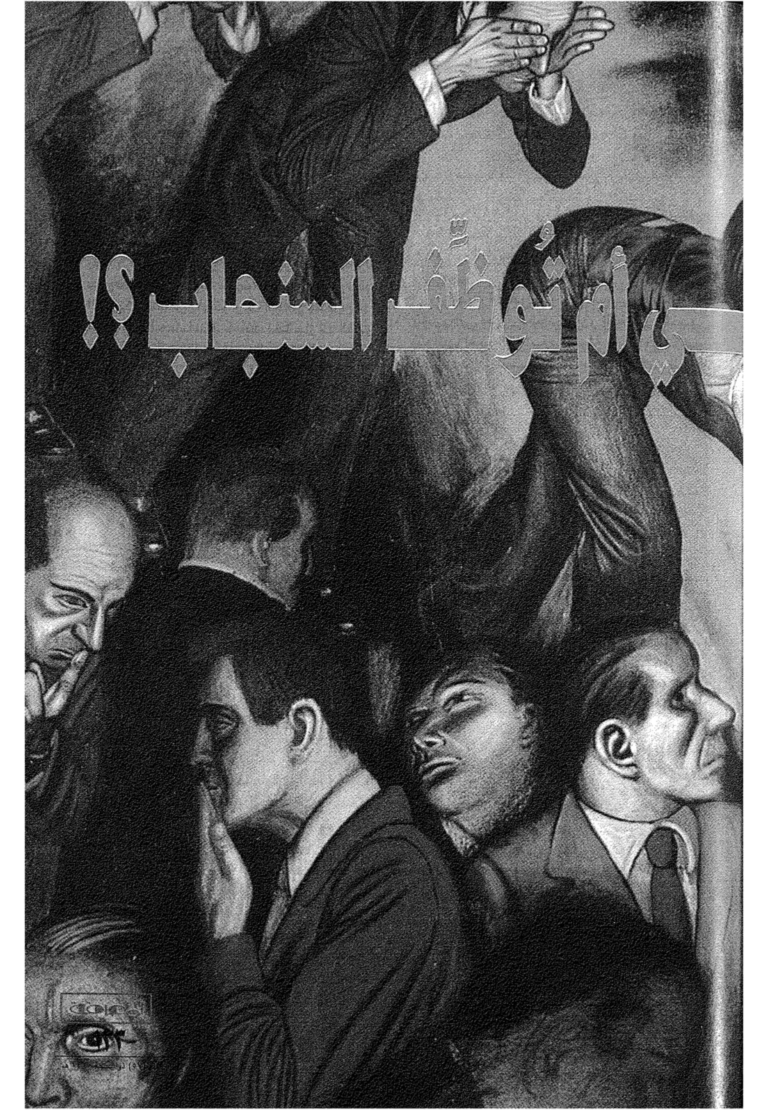
هل تُعلِّم الديك الروم

إعـداد: أشرف فضيل جمعه
شركة كهرباء المنطقة الشرقية

ليس صحيحاً أن هذه الورقة تقترح على قطاع التعليم استيراد أسلوب الجدارة من قطاع الأعمال. الصحيح أن هذه الورقة تقترح على قطاع التعليم استعادة أسلوب الجدارة من قطاع الأعمال، والسبب هو: أن الجذور العميقة لأسلوب الجدارة قد نشأت في قطاع التربية والتعليم قبل أن تتهافت عليها أيدي الباحثين في قطاع الأعمال.

واليوم، يشهد أسلوب الجدارة ازدهاراً واسعاً في قطاع الأعمال بسبب ما تتيحه الجدارة من أدوات تخدم قرارات الاختيار والتدريب والتطوير وإدارة الأداء وتخطيط المسارات الوظيفية وتحديد التعويضات والأجور في إطار أسلوب علمي متكامل.

لذلك فإن هذه الورقة ترد إلى قطاع التربية والتعليم بعضاً من دين قطاع الأعمال عن طريق الإشارة إلى الكيفية التي يمكن بها الاستفادة من أسلوب الجدارة في قطاع التربية والتعليم سواء في تخطيط المناهج التعليمية أو تطوير الخدمات التعليمية أو استحداث المزيد من أساليب التدريس ووسائل التعليم أو اختيار المدرسين الأكفاء وتطويرهم.


أم توظُّف السنجاب؟!

نموذج الجدارة الإداري

أسلوب الجدارة

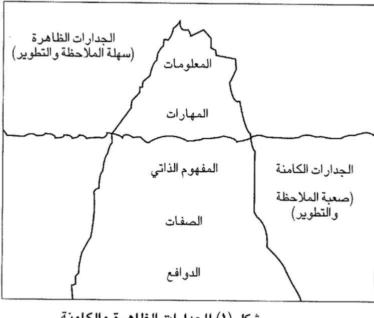
أسلوب الجدارة هو مدخل حديث نسبياً (١٩٧١) لإدارة الموارد البشرية، ارتبط مولده بحل مشكلة صادفتها وزارة الخارجية الأمريكية تتعلق باختبارات القبول لشغل إحدى الوظائف الحساسة. كانت اختبارات القبول لشغل هذه الوظيفة (على دقة هذه الاختبارات وتعقيدها) غير كافية لعمل اختيارات صحيحة بين المتقدمين لشغل الوظيفة. حيث ثبت بعد استخدامها سنوات عديدة عدم وجود علاقة بين نتائج اختبارات المتقدمين لشغل الوظيفة وبين مستوى الأداء الفعلي للناجحين منهم (بعد التعيين) في ميدان العمل.

لجأت الخارجية الأمريكية إلي الخبير الإداري (ماك ماكليلاند) للمساعدة في حل المشكلة التي تمت صياغتها على الصورة التالية: «إذا لم تكن تلك الاختبارات كافية للتعرف على ذوي الأداء الطيب قبل التعيين، فكيف يمكننا إذاً أن نتعرف على ذلك؟».

طلب (ماك ماكليلاند) قائمتين بأسماء بعض شاغلي الوظيفة على أن تقتصر القائمة الأولى على أسماء موظفين المشهود لهم بالتفوق الفعلي (بغض النظر عن نتائجهم في اختبارات القبول) بينما تشمل الثانية أسماء ذوي الأداء المتدني فقط. ثم قام بعقد دراسة ميدانية بهدف التعرف على الخصائص المشتركة التي يتمتع بها المتفوقون في العمل ولا يتمتع بها الآخرون. وبذلك استنبط ماكليلاند قائمة الخصائص (الجدارات) التي تميز المتفوقين عن الباقين والتي أطلق عليها لاحقاً «نموذج الجدارة» لتلك الوظيفة.

وقد توسعت الدراسات بعد ذلك في أساليب تبين الجدارات وتطبيق «نماذج الجدارة» في إدارة الموارد البشرية ومنها جهود فولي ١٩٨٠، بلانك ١٩٨٢[أ]، بويتزيز ١٩٨٢، زمك ١٩٨٢، مارلو، ووينبرج ١٩٨٥، مكلاجان ١٩٩٠، وكولويز بجسيك ١٩٩١، والطريف أن أكثرهم من علماء النفس والتربويين.

والجدارات هي خواص ضمنية للأشخاص تشير إلى «طرق للتصرف أو التفكير وتتميز بثباتها لفترة زمنية معقولة». وقد تم تقسيم الجدارات إلى خمسة أنواع بعضها أكثر ظهوراً من الآخر، كما يوضحها الشكل رقم (١).



شكل (١) الجدارات الظاهرة والكامنة

١- الدوافع : هي الأشياء التي يفكر الفرد أو يرغب فيها باستمرار التي تتسبب في إقدامه على تصرف ما دون سواه. وبالتالي تقوم الدوافع باختيار السلوك وقيادته وتوجيهه[ب] نحو أفعال وأهداف معينة، وبعيداً عن أخرى. مثال: دوافع الرغبة في الإنجاز أو دوافع حب السلطة.

٢- الصفات : الخصائص المادية والاستجابة المتسقة للظروف أو المعلومات . مثال : زمن الاستجابة وقوة الإبصار تعتبران للطيار المقاتل.

٣- المفهوم الذاتي : توجهات الفرد، أو قيمه أو صورته الذاتية. مثال : الثقة بالنفس أي اعتقاد الشخص أن بإمكانه أن يكون فعالاً في

أي حالة تقريباً.

٤- المعرفة : المعلومات التي لدى الشخص في مجال معرفي معين. مثال : معرفة الجراح بالأعصاب والعضلات في الجسم البشري.

٥- المهارة : القدرة على أداء مهمة ذهنية أو مادية. مثال : واحدة من المهارات المادية لطبيب الأسنان هي أن يقوم بحشو الضرس بدون أن يتلف العصب.

وكما يوضح الشكل (١) فإن جدارات المعرفة والمهارة عادة ما تكون الجزء الظاهر والسطحي من صفات البشر. بينما تكون جدارات المفاهيم الذاتية والصفات والدوافع اكثر خفاء «وعمقاً»، وتمركزاً في الشخصية.

استخدامات الجدارة في قطاع الأعمال

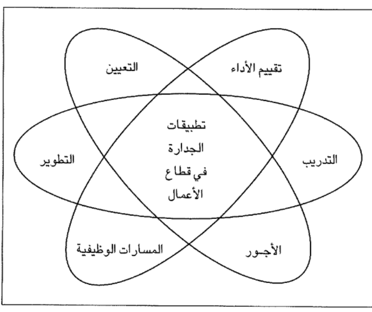
علاوة على استفادة مستخدمي أسلوب الجدارة من تحديد مدى التقارب والتباعد بين نموذج الجدارة لوظيفة ما وبين جدارات شاغلي الوظيفة (أو المرشحين لشغلها) فإن لنوع الجدارة تبعات عملية بالنسبة لتخطيط الموارد البشرية.

حيث إنه طالما كان من السهل نسبياً تقييم الجدارات الظاهرة (المعلومات والمهارات) وتطويرها بينما يصعب تقييم الجدارات الكامنة (الدوافع والصفات) وتطويرها ، فإنه يجب أن يتم التركيز على الجدارات الكامنة كأساس للاختيار بينما يكون التدريب هو الطريقة الأقل تكلفة لتأمين الجدارات الظاهرة لدى الموظفين.

وعلى العكس من ذلك تقوم المؤسسات التي لا تطبق مفهوم الجدارة بالاختيار على أساس جدارات المعلومات السطحية والمهارات (كأن يقال مثلاً: «نحن نعين خريجين من أحسن الكليات الإدارية»). ثم يفترضون أن لدى المعينين على الوظائف، الجديدة الدوافع الكامنة والصفات، أو أنه يمكن غرس هذه الميزات عن طريق الإدارة الجيدة.

وبالطبع فإن الأجدى اقتصادياً أن تختار المؤسسات وفقاً لجدارات الدوافع الكامنة والصفات، ثم تقوم بالتعليم على المعلومات والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو كما قال أحد مديري شؤون الموظفين «باستطاعتك أن تعلم الديك الرومي أن يتسلق الشجرة و لكنه من الأسهل أن توظف سنجاباً».

كذلك يستفيد قطاع الأعمال من مقارنة خصائص الأفراد مقابل «نماذج الجدارة» في التعرف على الاحتياجات التطويرية لشاغلي الوظيفة، كما يتمكن من تخطيط المسارات الوظيفية لهم. ويوضح الشكل رقم (٢) المزيد من هذه التطبيقات مثل إدارة الأداء وتحديد الأجور والتعويضات.



الشكل (٢) تطبيقات الجدارة في قطاع الأعمال

الجذور التربوية لمفهوم الجدارة

لا يصعب على متتبع الجذور الأولى لمفهوم الجدارة أن يتبين علاقته الوثيقة بقطاع التعليم. ونشير بالتحديد إلى الجهود المكثفة التي قامت بها مجموعة من التربويين وعلماء النفس عقب مؤتمر الجمعية الأمريكية لعلماء النفس (بوسطون - ١٩٤٨)(ت)، والتي استهدفت تحسين كفاءة العملية التعليمية، فقد أسفرت تلك الجهود عن تأكيد الأهمية المتميزة لصياغة الأهداف التعليمية في صورة مخرجات سلوكية قبل بدء العملية التعليمية لما لذلك من أثر على كفاءة العملية التعليمية. وبالتحديد أشارت النتائج إلى ما يوضحه الشكل رقم (٣):

نموذج الجدارة الإداري

أولاً: من الضروري لزيادة نجاح العملية التدريبية أن يتم تحديد الأهداف التعليمية، وأن تصاغ على هيئة تصرفات من الممكن ملاحظتها واختبارها.
ثانياً: هناك ثلاثة محاور تعليمية عامة تندرج تحتها كل الأهداف التعليمية:
المحور الذهني: ويشمل الأهداف التي تركز على تذكر الأشياء أو إعادة عمل ما سبق تعلمه وحل المشاكل الذهنية وفق طرائق وأساليب سبق تعلمها.
المحور النفسي (المؤثر): ويشمل الأهداف التي تركز على المشاعر والأحاسيس والقبول والرفض والتوجهات العامة.
المحور الحركي: ويشمل الأهداف التي تركز على الحركات والعضلات مثل نقل الأشياء والمواد أو المناورة بها.

الشكل (٣) نتائج دراسة تحسين كفاءة العملية التعليمية

لقد تلقف اختصاصيو التطوير الإداري هذه النتائج التي وضحت أن إغفال المحور النفسي في التدريب كان هو المتسبب في خسائر باهظة لإدارات الموارد البشرية نتيجة فشل الفعاليات التطويرية دون سبب معروف وقتها. لقد كان المحور النفسي هو الحلقة المفقودة في سلسلة نقل التدريب إلى التطبيق من أجل تحسين الأداء؛ إذ إنه بغير قبول المتدرب المهارات المُتَعلَمة وبغير أن تكون له الرغبة في استخدامها فإن كل ما تعلمه على المحورين الذهني والحركي يذهبان أدراج الرياح.

كذلك ومن المنطلق نفسه بدأ تحليل الوظائف يتجه نحو استخدام خصائص ومؤشرات سلوكية للقائمين بالوظيفة (جدارات) بدلاً من الاكتفاء بسرد وصف الأنشطة اللازمة لإتمام المهمة (تحليل الوظيفة).

تطبيقات الجدارة في مجال التربية والتعليم

أ- الجدارة وتخطيط المناهج التعليمية:

ترتبط رسالة التربية والتعليم بتربية النشء وتعليمهم بما يحقق للمجتمع ما يصبو إليه من أهداف تنموية في المستقبل، وبالتالي تسعى الدول المتقدمة إلى الربط بين المناهج التعليمية وبين الاحتياجات القومية من الموارد البشرية.

جدول (١) نموذج جدارة لموظفي المستقبل وفق تقرير سكانس (١٩٩١)

١- الموارد. يحدد وينظم ويخطط ويوزع الموارد

- الوقت: يختار الأنشطة المتعلقة بالأهداف، يرتبها، يوزع الوقت، ويُعد الجداول ويتابعها.
- المال: يستخدم الميزانيات، يقوم بالتنبؤات، يحتفظ بالسجلات، ويقوم بالتعديلات لتحقيق الأهداف.
- المواد والمنشآت: يحرز، يخزن، يوزع، ويستخدم المواد والفراغ بكفاءة.
- الموارد البشرية: يقيم المهارات ويوزع العمل وفقاً لذلك، يقيم الأداء، ويقدم التغذية المرتدة.

٢- العلاقات بالآخرين: يعمل مع الآخرين

- يشارك كعضو في فريق: يساهم في جهود الفريق.
- يعلم الآخرين مهارات جديدة
- يخدم العملاء/الزبائن: يعمل لإرضاء توقعات العملاء.
- يمارس القيادة: يبلغ أفكاراً لتبرير موقف، لحث الآخرين وإقناعهم، يتحدى النظم الحالية بمسؤولية.
- يتفاوض: يعمل في اتجاه الاتفاقيات المشتملة على تبادل الموارد، يوفق بين اهتمامات متباينة.

نشرت وزارة العمل بالولايات المتحدة في عام ١٩٩١ تقريراً بعنوان: «ماذا يتطلب سوق العمل من المدارس لأمريكا سنة ٢٠٠٠»(ث) والذي عرف باسم تقرير سكانس. لخص التقرير بحثاً استهدف أصحاب الأعمال، عمال القطاع العام، مندوبي النقابات وكذلك التربويون والعمال والطلاب؛ للتعرف على المعلومات والمهارات والجدارات المطلوبة لأداء الأعمال في المستقبل.

طورت اللجنة القائمة بالبحث نماذج جدارة لـ١٥ وظيفة في ٥ عائلات وظيفية. ثم تم إجراء تحليلات على هذه النماذج لتحديد مجموعات الجدارة الشاملة القابلة للتطبيق على قاعدة عريضة عبر العديد من الوظائف والمهن. يوضح الجدول(١) الخمس جدارات التي تم تحديدها والتي تعتبر نموذج جدارة قومياً يحدد خصائص التفوق في المستقبل والذي يتسنى على قطاع التربية والتعليم أن يعتبره أساساً لبناء شخصية طالب اليوم – موظف المستقبل.

أوصى التقرير بأنه يجب تعليم خمسة موضوعات أساسية (الإنجليزية والرياضيات والعلوم والتاريخ والجغرافية) بطرائق تؤدي إلى تطوير مهارات حل المشاكل والتعامل مع الآخرين في معرض مشاكل الحياة الحقيقية.

ب– الجدارة وتطوير الخدمات التعليمية:

تشير الدراسة السابقة في الولايات المتحدة وعلى المستوى القومي أن عدداً قليلاً نسبياً من الجدارات ينبئ عن النجاح في العمل والحياة:

– التوجه للإنجاز. الرغبة في التفوق والرفع من المستوى وتحسين الأداء.

– المبادرة. العمل على تحقيق الأهداف وحل أو تجنب المشكلات قبل أن تُفرض.

– البحث عن المعلومات. الغوص في الأعماق بحثاً عن المعلومات.

– التفكير الإدراكي. إدراك معنى البيانات واستخدام خوارزيمات لحل المشاكل.

– تفهم الآخرين. الاستماع إلى دوافع الآخرين المختلفين ومشاعرهم.

– الثقة بالنفس. اعتقاد المرء في كفاءته أو قدرته على تحقيق الأهداف.

– التأثير والإقناع. مقدرة الشخص على إقناع الآخرين بوجهة نظره.

– التعاون. العمل مع الآخرين بكفاءة لتحقيق أهداف مشتركة.

فإذا كانت هذه الاستنتاجات صحيحة، فإن الفائدة الواضحة للتعليم والتربية هي تطوير هذه الجدارات بوضوح كجزء من منهج واع يسعى إلى تحقيق أهداف معينة. وبالتالي فإن على المدارس أن تتغير حتى تتواكب مع هذا الدور الجديد. يلخص الجدول رقم «٢» هذه التغييرات.

وقد أوصت دراسة اسكانس بإعداد مقاييس لـ «تقييم رسمي قابل للمقارنة قومياً» ومن ثم تطبيقها على الصفوف المدرسية الرابعة والثامنة والثانية عشرة لقياس براعة جميع طلاب المدارس في الولايات المتحدة على جدارات سكانس. وذهب التقرير أبعد من ذلك إذ نادى بإعطاء شهادات تثبت تطوير هذه الجدارات.

– يتعامل مع التباين: يعمل جيداً مع أناس من خلفيات متباينة.

٣– المعلومات: يحرز المعلومات ويستخدمها:

– يحرز المعلومات ويقيمها.

– ينظم المعلومات ويصونها.

– يفسر المعلومات وينقلها.

– يستخدم الحاسب لمعالجة المعلومات.

٤– النظم: يتفهم علاقات بينية معقدة

– يتفهم النظم: يعرف كيف تعمل النظم الاجتماعية والمنظماتية والتكنولوجية ويعمل معها بكفاءة.

– يراقب ويصحح الأداء: يميز الأنماط، يتنبأ بالتأثير، يشخص أداء النظم، ويصحح الخلل.

– يحسن النظم أو يصممها: يقترح تغييرات على نظم قائمة ويطور نظماً جديدة لتحسين الأداء.

٥– التكنولوجيا: يتعامل بتقنيات مختلفة:

– يختار التقنية: يختار إجراءات وأدوات أو معدات بما في ذلك الحاسبات الآلية والتقنيات المتعلقة.

– يطبق التقنية في المهمة: يتفهم التوجه العام والإجراءات الصحيحة لتجهيز وتشغيل المعدات.

– يصون المعدات ويصلحها: يتقي مشاكل المعدات أو يتعرف عليها أو يحلها، بما في ذلك مشاكل الحاسبات والتقنيات الأخرى.

نموذج الجدارة الإداري

الجدول (٢) خصائص مدارس اليوم والغد

مدارس اليوم	مدارس الغد
الإستراتيجية	
التركيز على تطوير المهارات الأساسية	التركيز على تطوير مهارات التفكير
الاختبار منفصل عن التدريس	التقييم متكامل مع التدريس
بيئة التدريس	
التسميع والاستعادة من الذاكرة قصيرة المدى	الطلاب ينشئون المعرفة عملياً لأنفسهم
الطلاب يعملون كأفراد	تعاون على حل المشاكل
ترتيب هرمي – الأساسيات قبل المستوى الأعلى	المهارات يتم تعلمها في إطار المشاكل الحقيقية
الإدارة	
الإشراف عن طريق الإدارة	متمركز على المتعلم – موجه من قبل المدرس
المخرجات	
بعض الطلاب فقط يتعلمون التفكير	كل الطلاب يتعلمون التفكير

إن وجود «مقاييس تقييم رسمية» يمكن أن يكون أساساً لنوع جديد من الشهادات التي تقيس التمكن من جدارات محددة قابلة للتعلم. إن التصديق على الخمس جدارات يمكن أن يربط بين شهادات المدرسة وجهود الطلاب وإنجازاتهم، كما أنها سوف تقدم حافزاً للطلاب حتى يدرسون، وسوف توفر للموظف سبباً للاهتمام بالدرجات الدراسية. وأخيراً فهي تقدم هدفاً واضحاً للتعليم والتوجيه. وبذلك يمكن للتقييم أن يحسن الإنجاز، وليس فقط أن يقيسه (ج).

ج– طرائق تدريس الجدارات:

توجد طرائق مجربة وموثقة لتدريس الجدارات (ح). وتشمل الأمثلة ما يلي:

١– تعليم التفوق. تفترض هذه الطريقة التعليمية أن: «ما يستطيع أي فرد في العالم أن يتعلمه، فإن بإمكان كل فرد في العالم أن يتعلمه، إذا هُيئت له الظروف المناسبة قبل وأثناء التعليم»، أي أن أغلب الأطفال والبالغين بمقدورهم أن يتعلموا أي شيء إذا قُدم لهم تعليم معد لهم شخصياً وإذا سُمح لهم بالتقدم وفقاً لخطواتهم ونسقهم الخاص. وفي وجود المناخ المساند يستطيع ٩٥٪ من المتعلمين أن يصلوا إلى معيار معين إذا سمح لهم بـ١٠٪ إلى ٢٠٪ من الوقت الإضافي. يقاس المتعلمون مقارنة بمقاييس تفوق موضوعية (مثال: حل مسائل حسابية ذات صعوبة معينة، مع الاستبعاد التام للمنحنيات التي تُصنف معظم الطلاب كمتوسطين وبعضهم كفاشلين) (خ).

تُبنَى مناهج تعليم التفوق أساساً وتُصبغ بدوافع الإنجاز. يضع المتعلمون أهدافاً بصورة متكررة ويأخذون المبادرة ويتحملون المسؤولية تجاه تعلمهم ويستخدمون التغذية المرتدة على الأداء من أجل التحسن مقارنة بمقاييس الهدف.

٢– تعليم الاكتشاف. يشرك هذا المدخل التعليمي العديد من المشاريع البحثية التي يتكرر فيها بحث المتعلمين عن المعلومات وتنظيم أو استخراج مفاهيم البيانات لاكتشاف مبادئ أو الخروج باستنتاجات. تُعلِم مناهج الاكتشاف بوضوح البحث عن المعلومات والتفكير التحليلي أو الإدراكي المطلوب لعمال المعرفة في اقتصاد المعلومات.

٣- التدريب على مهارات التعامل مع الآخرين. تعلم هذه الطريقة بوضوح جدارات تفهم الآخرين، ليس في جلسات سخيفة متصنعة، ولكن كمهارة قابلة للقياس موضوعياً. مثل التدريب على نصح الزملاء الذي يُقيّم فيه المتدربون على مقاييس أبسط الفوارق الملحوظة من ناحية مهارات التعاطف الدقيق والألفة والصدق والمبادرة(د).

مثال آخر هو جدارات تفهم الآخرين وجدارات التعاون التي تُدرّس بوضوح في بعض مدارس الولايات المتحدة الأمريكية. تكافئ تقاليد تلك المدارس تكوين الإجماع الحقيقي للمجموعة «الذي يتحقق بحرية». يُدرّس الأطفال بشكل بيّن وصريح منذ مرحلة الروضة كيفية تفهم مشاعر الآخرين والوصول إلى الإجماع في حل المشاكل. يتم إيقاف المعارك التي تدور بين من هم في سن الخامسة، ويُسأل الأطفال: «ما هي مشاعر الطفل الآخر في هذا الوقت وماذا يريد؟ وما هي مشاعرك وماذا تريد وما الذي تقترحه من أجل الوفاء بمتطلباتكما معاً؟».

تدرس هذه المدارس مهارات تفهم الآخرين والعمل الجماعي والتعاون وحل المشاكل بشكل بين وصريح كجزء من المنهج الرسمي. يتلقى الأطفال مئات من الجلسات المصغرة المبنية على الجدارة، مع فرص التدريب والحصول على التغذية المرتدة، كل سنة منذ سن الروضة وحتى المدرسة الثانوية.

٤- التعليم التعاوني. في هذا المدخل التعليمي يقوم المتعلمون بأداء واجبات تعليمية في فرق أويتعلمون كيفية تدريس الأطفال الآخرين أو الاثنين معاً. تشمل أغلب الأعمال التي تعكس الحياة اليومية الحقيقية العمل في فرق كما أنها تؤكد أن اعتبار سؤال زميل العمل عن معلومة أو مساعدة في حل مشكلة بمنزلة الغش لا يعدو أن يكون عائقاً للإنتاجية إن لم يكن عارياً من الصحة تماماً.

تُعلم مناهج التعليم التعاوني جدارات العمل الجماعي والتعاون، وتطوير الآخرين بشكل بين. وهناك فرص لتعليم القيادة من خلال السلطة والتأثير المكيفين اجتماعياً يتم استخدامها لمساعدة فريق على تحقيق هدف مشترك. وهذه الفرص عديدة، هذا إن لم تكن محددة رسمياً.

٥- تعليم وتدريب الكبار. تحتاج الطرائق والتمارين التي تميز هذه الطريقة ومنها تمثيل الأدوار والمجموعات عديمة القائد، ومحاكيات ألعاب الأعمال، إلى استخدام العديد من جدارات أماكن العمل.

٦- تنظيم التعليم الثانوي حول مناهج «هندسة صناعية»: «انظر إلى عملية تدفق الأعمال هذه». «كيف يمكنك تحسينها وجعلها أكثر كفاءة؟ كيف تقنع زملاءك في العمل بالموافقة على اقتراحاتك؟» لا يوجد ما يبرر عدم استخدام المئات من ألعاب الأعمال وتمارين تعليم الكبار التي طورت بواسطة المدربين والاستشاريين الصناعيين خصيصاً لتدريس جدارات مكان العمل، كما لا يوجد مبرر لمنع استخدامها في المدارس الإعدادية والثانوية.

٧- التلمذة الصناعية والداخلية. يحل التعليم داخل مواقع العمل باستخدام المهارات والجدارات الأساسية للقيام بعمل حقيقي، وحل مشاكل حقيقية. ليس أي من هذه الطرائق بجديد ،ولكن القليل منها متاح لأغلب أطفال المدارس اليوم.

د- منهجية الجدارة في التدريس:

تهتم الجدارة في قطاع الأعمال بزيادة كفاءة العملية التدريبية وذلك بتعظيم العائد منها وهو التحسين الفعلي لأداء المتدرب. لذلك يهتم ممارسو الموارد البشرية في قطاع الأعمال بأن يحققوا التوازن الصحيح في مناهج التعليم بين المحاور الثلاثة؛ الذهنية والنفسية والحركية حيث لن يتحقق التأثير الشامل على الموظف إلا من خلال التأثير المتوازن على المحاور الثلاثة. عندها فقط تسفر الفعاليات التدريبية عن الهدف المرجو منها ألا وهو تحسين الأداء.

ولعل في استعراض المنهجية التي تهدف إلى تحقيق ذلك التوازن عن طريق تقسيم الجدارات إلى عناصرها ما يثري التحسين المستمر الذي ينتهجه قطاع التعليم وهي:

١- حلل خصائص المتعلمين بما في ذلك التعرف على الجدارات المتوفرة لديهم بالفعل.

٢- حدد الجدارات المطلوب تغطيتها في الفعاليات التدريبية وصنفها.

٣- حدد الجدارات الفرعية لكل جدارة رئيسة هامة ورتب الجميع في تسلسل تحقيقها.

٤- أعد صياغة الجدارات على هيئة أهداف أداء للمتعلم مع تصميم بنود لتقييم الأداء.

٥- صمم الفعالية التعليمية والوحدات التعليمية الخاصة بها، وذلك عن طريق وضع مخطط شامل ومن ثم تنظيم الوحدات التعليمية في هذا المخطط. وأخيراً تصميم كل وحدة تعليمية باتباع خطوات تصميم الوحدات التعليمية.

نموذج الجدارة الإداري

ويوضح الشكل (٤) خطوات تصميم الوحدات التعليمية المبنية على الجدارة.

خطوات تصميم الوحدات التعليمية

١- احصل على انتباه المتعلمين.
٢- أخبرهم عن الأهداف.
٣- ساعدهم على استحضار خبراتهم بالخصوص.
٤- أطلعهم على الجديد في المحتوى التعليمي.
٥- أعطهم الخطوط العريضة للمحتوى التعليمي.
٦- اطلب منهم الأداء وفقاً للمحتوى التعليمي.
٧- أعطهم تغذية مرتدة عن الأداء.
٨- قيم الأداء.
٩- عزز نقل التعليم إلى التطبيق.

الشكل (٤)

هـ- الجدارة وأساليب التربية المنزلية:

يتفق أغلب المربين أهمية الدور الأساسي للوالدين والعائلة في التطوير الذهني والفعال للأطفال[ذ]. تشير الدراسات المتعلقة بكيفية تدريس الدوافع[ر] إلى بعض الطرائق التي باستطاعة الوالدين استخدامها لتطوير بعض الجدارات في أطفالهم. على سبيل المثال، تشمل تمارين التربية التي تنتج أطفالاً ذي دوافع عالية للإنجاز السماح للطفل بمساحة حياة كبيرة (ولكن واقعية) وإمداد الطفل بوحدات من «التوجيه المصغر».

مساحة الحياة هي المسافة التي يسمح للطفل بالذهاب فيها بعيداً عن رقابة الوالدين في أعمار مختلفة. وقد وجد أن الأطفال مرتفعي دوافع الإنجاز كانوا لوالدين يشجعونهم في كل عمر لتكون لديهم أوسع مساحة حياة واقعية يستطيع الطفل أن يتعامل معها. (إلا أن السماح للطفل باتخاذ أخطار غير واقعية كالتجول في الطريق أو في البلدة لا يُنتج دوافع إنجاز). ينتظر من هؤلاء الأطفال السير إلى المدرسة واتخاذ أخطار (واقعية) في الرياضة والهوايات وتحمل مسؤولية الأعمال الروتينية بأنفسهم وهم أصغر سناً من أغلب الأطفال. ويشير التوجيه المُصغر إلى وقائع صغيرة يُدرّس منها الطفل تسيد بعض الأمور في بيئته. أثبتت الدراسات على الأطفال الفقراء الذين يعادل أداؤهم أداء أبناء الطبقات الوسطى في المدرسة، أن أمهات هؤلاء الأطفال قدمن مداخلات توجيهية مصحوبة بتفسير الأسباب أكثر بكثير مما فعلت أمهات الأطفال الأقل نجاحاً.

على سبيل المثال في واقعة مسجلة بالفيديو، لاحظت الأم طفلها يحبو في اتجاه مقبض درج الملابس، فسارت إليه وجلست على ركبتيها أمام الطفل وساعدته على الإمساك بالمقبض، ثم قامت بسحب الدرج للخارج وللداخل عدة مرات واضعةً يدها على يد الطفل. ثم تركت الأم يده فور أن «أدرك» الطفل الأمر، وتهلل وجهه بالفرح البين لإتقان هذه المهمة الصغيرة. استمر الطفل يسحب الدرج إلى الداخل والخارج مراراً وتكراراً. تراجعت الأم بحرص حتى لا تسرق «فوز» طفلها.

في مثال آخر، قورنت الطريقة التي اتبعتها والدتان في كيفية إخبار الطفل بعدم الخروج بدون حذاء. كلا الطفلين سأل «لماذا؟» أجابت إحدى الوالدتين: «لأنك إذا فعلت فسوف أضربك». وشرحت الأخرى قائلة: «إذا ذهبت إلى الخارج بدون حذاء فإنك معرض لأن تخطو على قطعة من الزجاج المكسور وتُجرح، فإذا جُرحت فإن عليّ الذهاب بك إلى الطبيب. فإذا ذهبت إلى الطبيب فإنه قد يعطيك إحدى الأبر التي تكرهها...» هذه الأم توجه طفلها دائماً على تعليل الأسباب بالشرط وجواب الشرط.

توجد مجموعة من الكتب المنشورة حديثاً والمصممة من أجل مساعدة الوالدين لتطوير جدارات أطفالهم. على سبيل المثال، يقدم كتاب «المهارات الضخمة» لـ دورثي ريتشز العديد من

التمارين لتدريس ١٠ جدارات أساسية: الثقة بالنفس، التحفيز، الجهود، المسؤولية، المبادرة، الإصرار، العناية، العمل الجماعي، البداهة وحل المشكلات. تطالب ريتش، كما تطالب وظائف المستقبل وتقارير سكانس بالمزيد من القياس والتدريس الصريح لمهارات الدوافع والمفاهيم الذاتية والذهنية والتعامل مع الآخرين.

و- اختيار التربويين وتطويرهم باستخدام الجدارة:

أسوة بأسلوب الاختيار المبني على الجدارة والذي تطبقه المؤسسات في قطاع الأعمال فإنه من الممكن لقطاع التعليم تبني دراسة لبناء نموذج الجدارة للتربوي الناجح. من الممكن أن تعقد هذه الدراسة على المستوى القومي في المملكة العربية السعودية مثلاً، بحيث تكون النتائج ناطقة بكل خصوصيات المملكة مقارنة بغيرها من الدول. ويعطي الجدول (٣) مثالاً لنموذج جدارة شامل يلخص جدارات المتفوقين في مجموعة وظائف تتعلق بالخدمات الإنسانية وتشمل الأطباء والممرضين والمدرسين في جميع المستويات من مراحل رياض الأطفال إلى الجامعة، ومستشاري المؤسسات.

يستطيع مثل هذا النموذج أن يساعد إدارات التعليم في اختيار التربويين الأكفاء القادرين على القيام بوظائفهم بجدارة. كما يمكن أن يكون أساساً لتطوير الحاليين منهم إلى المزيد من مستويات التفوق.

جدول (٣) نموذج شامل للعاملين في وظائف الخدمات الإنسانية (س)

الوزن	الجدارة	
XXXXX	التأثير والإقناع	يؤسس الموثوقية (يزرع الثقة). يكيف العروض واللغة وفقاً للمُخاطَبين. يستخدم استراتيجيات التأثير الشخصي. يستخدم الأمثلة والنكتة ولغة الجسم والصوت.
XXXXX	تطوير الآخرين	يستخدم استراتيجيات تدريس مبتكرة. يستجيب للحاجيات الشخصية بمرونة. يثق في قدرات الطلاب.
XXXX	تفهم الآخرين، يخصص وقتاً للإصغاء إلى مشاكل الآخرين	على وعي بتوجهات ومشاعر الآخرين، يدرك معاني حركات الجسم. قد يتفهم الحالات طويلة المدى بعمق.
XXX	الثقة بالنفس، على ثقة بقدراته وأحكامه الشخصية.	يتحمل المسؤولية للمشاكل والفشل. يستفسر ويُقدم الاقتراحات للرؤساء.
XXX	التحكم في الذات	يمنع مشاعره الشخصية من التدخل في العمل. يتجنب الانغماس غير المناسب مع العملاء..الخ. (يقاوم الضغوط- يتمتع بالمرح وقوة التحمل)
XXX	جدارات أخرى للفعالية الشخصية	التقييم الذاتي الصائب، التعلم من الأخطاء. مُغرم بالعمل: يستمتع بالعمل. الولاء للمؤسسة: ينحاز إلى رسالة المؤسسة. الاهتمام بالانتماء: يحب الناس بصدق. التوقعات الإيجابية من الآخرين.

نموذج الجدارة الإداري

تابع جدول (٣) نموذج شامل للعاملين في وظائف الخدمات الإنسانية (س)

الــوزن		الجدارة
XXX	الخبرة التخصصية	يوسع المعلومات المهنية ويستخدمها. للأطباء: معلومات طبيه أكثر اكتمالاً وشمولية.
XXX	التوجه لخدمة العملاء	يكتشف ويعمل على تحقيق الحاجيات الكامنة ويعمل على الاستجابة لها. يتابع الاستفسارات والطلبات والشكاوى.
XXX	العمل الجماعي والتعاون	يطلب مشاركة الآخرين، يسند الثناء لأهله، يتعاون مع الآخرين.
XXX	التفكير التحليلي	يتبين العلاقات العرضية والاستدلالات. يقسم المشاكل المعقدة بطريقه نظامية.
XX	التفكير الإدراكي	يتعرف على الأنماط، يستخدم المفاهيم لتشخيص الحالات يدرك الروابط بين الأوضاع ويستنتج النظريات. يبسط، يوضح المواد الصعبة.
XX	المبادرة	يقوم بأكثر مما هو مطلوب منه في الوظيفة. (يستجيب بسرعة، وبحزم في الأزمات)
XX	المرونة	يكيف أسلوبه وتكتيكاته لتلائم الظروف.
XX	الإلزام/الحزم	يضع حدوداً، يرفض عند اللزوم. يواجه السلوك الخاطئ.

• يشير «الوزن» إلى النسبة التي بناء عليها تفرق كل جدارة ذوي الأداء المتفوق عن ذوي الأداء المتوسط.

الخلاصة:

إن مفهوم الجدارة الذي يتمتع بنتائجه وتطبيقاته قطاع الأعمال اليوم يدين لقطاع التعليم بجذوره الأولى. ويجدر بقطاع التربية والتعليم أن يقطف من ثمار هذا الأسلوب الذي يتميز بالجمع بين الواقعية الميدانية والدقة العلمية في إيجاد أدوات تخدم صانع القرار في مجالات متعددة.

وفي مجال التربية والتعليم فإن أسلوب الجدارة يقدم الفرص التالية:

١ – يساعد أسلوب الجدارة الربط بين

التخطيط للمناهج التعليمية وبين الخطط القومية لتنمية الموارد البشرية. حيث يُمكن أسلوب الجدارة قطاع التعليم من التخطيط لإمداد المجتمع بأفراد يتمتعون بالجدارات اللازمة لأداء وظائف المستقبل.

٢- يقدم أسلوب الجدارة صورة واضحة لخصائص مدرسة الغد التي تتناسب مع الدور المنتظر منها: «بناء جدارات النجاح». كما يقدم أدوات تساعد المدارس على تحقيق ذلك الدور.

٣- يساعد أسلوب الجدارة البيت في التصدي لمسؤوليته التربوية على أساس علمي مدروس.

٤- من الممكن استخدام أساليب إدارة الموارد البشرية التقليدية لأسلوب الجدارة مع التربويين القائمين بالعملية التعليمية في مجالات الاختيار والتطوير وغيرها.

٥- يقدم أسلوب الجدارة نموذج تصميم الفعاليات التدريبية المتبع في قطاع الأعمال بما قد يثري جهود التحسين المستمر لأساليب التدريس. ■

عنوان الورقة:
أسلوب الجدارة بين قطاعي الأعمال والتعليم
إعداد:
أشرف فضيل جمعه

المراجع

(أ)
Dobois, D. D., PhD. (1993) Competency-Based Performance Improvement: A strategy for Organizational Change, HRD, HRD press, Amherst., MA.

(ب) التعريف الفني للدافع هو اهتمام متواتر بحالة أو وضع هدف ما يظهر في رغبة جامحة تقوم بقيادة وتوجيه واختيار تصرف الشخص
McClelland, D. C., (1991), Assessing human motivation, New York: General Learning Process.

(ت)
Dobois, D. D., PhD. (1993) Competency-Based Performance Improvement: A strategy for Organizational Change, HRD, HRD press, Amherst., MA.

(ث)
Secretery's Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS) (1991), What work requires of schools: A SCANS report for America 2000, Washington, DC: U.S. Department of Labor.
SCANS, Skills and Tasks, op. Cit., p. 30.

(ج) تظهر أمثلة عن تدريس دوافع الإنجاز في مؤلف الشوتر:
Alshuler, A. S. (1973), Developing achievement motivation in adolescents, Englewood Cliffs, NJ: Education Technology Publications; deCharms, R. (1976), Enhancing motivation: Change in the classroom, New York: Irvington; McClellend, D. C. (1972), What is the effect of achivement motivation training in the schools? Teachers College Record, 74, 129-145.

(خ)
Block, J. H. (Ed.) (1971), Mastery learning: Theory and practice, New York: Holt, Rinehart & Winston; and Bloom, B. S. (1976), Human characteristics and school learning, New York: McGraw-Hill.

(د)
Carkhuff, R. R. (1973), The art of helping, Amherst, MA: Carkhuff Associates; and Carkhuff, R. R., & Berenson, B. G. (1976), Teaching as treatment. Amherst, MA: Human Resource Development Press.

(ذ)
Goodson, B., & Hess, R. (1975), Parents as teachers of young children: An evaluative review, Palo Alto, CA: Stanford University Press; Clark, R. (1983), Family life and schoolachievement: Why poor black children succeed or fail, Chicago: University of Chicago: University of Chicago Press.

(ر)
Rosen, B. C., & D'Andrade, R. G. (1989), Human motivation, Cambridge, UK: Cambridge University Press.

(ز)
Rich, D. (1988), MegaSkills, Boston: Houghton Mifflin.

(س)
Spencer, L., Jr. , PhD, and Spencer, S.M., (1993) Competence at work: Models for superior Performance, Wiley, New York .



ملخصات: بحوث أخرى

اختيار القيادات التربوية: أساليب علمية

إعداد: يوسف حسن العارف
مشرف الإدارة المدرسية ومدير إدارة الثقافة والمكتبات -جدة

عبدالله محمد هلال الجهني
مدير مجمع الثغر بجدة ومشرف الإدارة المدرسية

تقوم هذه الورقة في الأصل على مسلمات البعد ثلاث:

الأولى: أهمية القيادة التربوية في تفعيل جوانب العمل التربوي والتعليمي.

الثانية: ضرورة وجود آليات علمية وعملية في الميدان التربوي يتم على ضوئها اختيار القيادات التربوية المؤهلة والقادرة على تسيير العمل التربوي والتعليمي.

الثالثة: حاجة الميدان التربوي التعليمي إلى مكاشفة الواقع الحالي وتشخيص المشكلات واقتراح الحلول الآنية والمستقبلية.

وللتداخل مع هذه المسلمات، واستعراض أبرز التفاعلات الميدانية في هذا المجال توصل الباحثان إلى الصيغة المنهجية لطرح رؤية تربوية حول القيادات التربوية وطرائق اختيارها وتهيئها، والتي تتمحور في البعدين التاليين:

البعد النظري: من خلال تأطير جوانب الورقة المستمدة من خبرة الباحثين وما تضيفه الأدبيات التربوية في هذا المجال.

البعد الميداني: حيث رأى الباحثان ضرورة استقصاء وجهات نظر القياديين حول هذا الموضوع، فكانت أداة المقابلة الشخصية هي الأداة المستخدمة للوصول إلى أهداف الورقة وبناء على ذلك جاءت الورقة في محاور أربعة، حيث استعرض المحور الأول المعطيات الأولية للدراسة وهي الأهمية، والأهداف، وتساؤلات الدراسة وحدودها، وأسلوب الورقة ومنهجيتها، ومصطلحات الدراسة. وفي هذا المحور خلصت الورقة إلى ما يلي:

* أن أهمية الموضوع تكمن في أن القيادة التربوية ضرورة يفرضها الواقع التربوي، ولكي تعطي ثمارها لابد من إيجاد ضوابط وآليات علمية مقننة لاختيارها وتهيئتها للفعاليات التربوية.

* أن الهدف الرئيس من هذه الورقة هو إعادة صياغة واقتراح آلية عملية على ضوئها يتم اختيار القيادات التربوية.

أما تساؤلات الدراسة فقد تمحورت حول

موضوع القيادة التربوية، وهل هناك آليات علمية في الميدان التربوي ويعرفها كل العاملين في هذا المجال ومدى تفعيل هذه الآليات واختيار القيادات على ضوابطها حسب كل الفئات التعليمية والتربوية.

أما حدود الدراسة فقد اكتفت الورقة بحدود منطقة مكة المكرمة (وما فيها من مديري تعليم، ومساعديهم، ومديري الإدارات).

أما المحور الثاني: فقد استأنس الباحثان فيه آراء الكتاب والمثقفين وما تضيفه الأدبيات التربوية للتعريف بالقيادة، والقيادة التربوية ومن خلال ذلك توصلت الورقة إلى أن القيادة التربوية كمفهوم تعني العملية التفاعلية بين المرؤوسين والرئيس لخدمة المؤسسات التربوية لتحقيق الأهداف المرسومة سلفاً.

وأما المحور الثالث: فقد كان تحليلاً واستنتاجاً لوجهات نظر الفئات المستهدفة من الدراسة والعينة التي استخدمتها أداة الدراسة (المقابلة الشخصية) حيث تم من خلالها تشخيص واقع القيادة التربوية ومشكلاتها الراهنة، ومن ذلك توصلت الورقة إلى: تقسيم فئات الدراسة إلى ثلاث وهي (مديرو التعليم، مساعدوهم، مديرو الإدارات). وكانت نتائج التحليل على النحو التالي:

١ - على مستوى مديري التعليم: عدم وجود آليات مقننة لاختيار مديري التعليم والتي عادة ما تتم من قبل الوزارة، وقد تكون موجودة في الوزارة لكنها غير معلنة وغير معروفة في الميدان التربوي.

* يتم الاختيار بناء على الترشيح المبدئي من قبل مديري التعليم وتستكمل ملفاتهم والمعلومات عنهم وتزكيات من أطراف آخرين، ثم تعقد مقابلة شخصية للمرشحين في الوزارة عن طريق لجنة متخصصة على حد علم الباحثين.



* أن الصداقة والمعرفة عاملان أساسان في اختيار القياديين على مستوى مديري التعليم.

- على مستوى المساعدين:

* يوجد هناك ضوابط للترشيح معروفة على مستوى مديري التعليم، ولكنها لم تعرف على مستوى الميدان التربوي بصفة عامة، وغير مفعلة في كثير من إدارات التعليم.

- على مستوى مديري الإدارات:

* لا توجد آلية علمية مقننة سواء من إدارات التعليم أو من الوزارة لاختيار القيادات التربوية في هذا المجال ما عدا إدارة شؤون الطلاب وإدارة الإشراف التربوي وأقسامها، فتوجد ضوابط معروفة ومعمول بها في بعض المناطق التعليمية.

وأما المحور الرابع: فقد توصلت الورقة فيه إلى بناء آلية تقترب من العملية والموضوعية لاختيار القيادات التربوية.

أما المحور الخامس والأخير: فقد خصص للنتائج والتوصيات التي كان من أهمها ما يلي:

١ - اقتراح تطوير الضوابط وتحويلها إلى آليات إجرائية وإعلانها في الميدان التربوي حتى تتمكن كل الكفاءات القيادية أن ترشح نفسها ولا يكتفى بالترشيحات الشخصية.

٢ - استنبات القيادات التربوية في كل إدارة تعليم عن طريق اكتشافهم أولاً بواسطة سجل القيادات التربوية وإنجازاتهم الإبداعية، والتدريب القبلي والبعدي لتنمية مهاراتهم وتطويرها، والأخذ بمفهوم التنامي الوظيفي (التدرج في المجالات التربوية) بدءاً من معلم وانتهاء بمدير تعليم. ■

بحوث أخرى

أزمة المعلومات والقرار التربوي

إعداد: سعود الضحيان
المدير العام للبحوث التربوية بوزارة المعارف

خالد عبدالله العتيبي
مدير إدارة البحوث

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية المعلومة في اتخاذ القرار التربوي السليم، حيث تعاملت هذه الدراسة مع نموذج مبسط يتمثل في تقدير احتياج وزارة المعارف من المعلمين الجدد لكل عام دراسي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية احتياج المعلمين تمر بمراحل متعددة يجب أن تؤخذ في الاعتبار حتى تسير عملية تقدير المعلمين في الاتجاه الصحيح، كما أبرزت الدراسة أزمة المعلومة وتأثيرها على القرار التربوي، خصوصاً فيما يتعلق بتحديد أعداد المعلمين الذين تحتاج إليهم الوزارة كل عام دراسي.

كما أشارت الدراسة إلى أن هناك اختلافات في البيانات والإحصاءات الواردة من الإدارات المختلفة في الوزارة، وقد ساهمت هذه الاختلافات سلباً على القرار التربوي.

وأخيراً عمدت الدراسة إلى تحديد نموذج أولي لإمكانية تجميع المعلومات في الوزارة، على أن يقوم هذا المصدر بتزويد الجهات المختلفة بالوزارة وغيرها بالمعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرار التربوي، وذلك للوصول إلى القرار السليم. ■

إدارة الأمن الوقائي المدرسي

إعداد : علي بن سعيد آل هزاع القرني
قسم الإدارة التربوية- كلية التربية
جامعة الملك سعود

استهدفت هذه الورقة فحص واستقصاء مهام مديري مدارس التعليم العام ذات العلاقة بسلامة الطلبة وأمنهم النفسي، والخلقي، والبدني ، والمهني، والثقافي، إذ قد يفاجأ أولياء الطلبة ما بين الفينة والأخرى، كما يفاجأ المسؤولون وعلى رأسهم رجال التربية والتعليم بأحداث مؤلمة تتمثل في دهس طالب، أو طالبة في محيط المدرسة، أو في الطريق إليها، أو حدوث اعتداء بدني، أو نفسي، أو انحراف سلوكي، أو خلقي داخل المدرسة، أو خارجها. وربما وجدت أخطاء تربوية غير مقصودة تعود إلى عدم مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، وإلى كثافة محتويات المقررات الدراسية، وبعدها عن واقع الحياة المعاشة، بالإضافة إلى استخدام طرائق التدريس يتمركز جلها حول تلقين الطلبة وحشو أذهانهم بمعارف ومعلومات كثيرة دون اهتمام بمستويات الإدراك العليا لديهم كالفهم، والنقد، والتحليل، والاستنتاج، والتعميم.

توصلت هذه الورقة إلى ضرورة تحديد مهام مديري مدارس التعليم العام الأمنية الوقائية، وتفعيلها وتوجيهها نحو ترسيخ قيم الأمن التربوي الشامل فعلياً في سلوك واتجاهات الطلبة، والأساتذة، والحد من حدوث مشكلات مستقبلية في البيئة المدرسية أو في

محيطها قد ينتج عنها في حالة حدوثها، عدم توافق نسبة من الطلبة مع الحياة المدرسية، والأسرية، أو البيئة المجتمعية نتيجة حدوث خلل في أساليب حماية أمن الطلبة البدني، والثقافي، والنفسي، والصحي، والأخلاقي، والتربوي، والمهني. ■

التعليم الثانوي في المملكة وتحديات القبول في الجامعات

دراسة تحليلية لتجربة دائرة التدريب الأكاديمي في أرامكو السعودية وأثر الإدارة التربوية في نجاح هذه التجربة

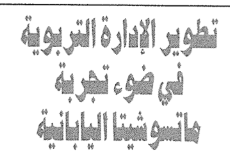
إعداد : محمد سالم العبد الله

مدير دائرة التدريب الأكاديمي في أرامكو السعودية

تعرض هذه الدراسة التحليلية بعضاً من التجارب المتميزة في حقل التدريب الأكاديمي في أرامكو السعودية وأثر الإدارة التربوية في إثراء هذه التجربة ونجاحها، ترى هذه الدراسة أن السمات الغالبة لخريجي المدارس الثانوية العامة بالمملكة لها الأثر الأكبر ليس في مجابهة تحديات القبول بالجامعات فحسب بل وفي تحديد نوعية مخرجات التعليم العالي التي ستنضم للقوى العاملة في المملكة لاحقاً، وتتطرق هذه الدراسة لهذا الموضوع بالمسح والدراسة والتحليل ومن ثم تستعرض نماذج من المعالجة لأوجه القصور لدى الطلاب على غرار تجربة دائرة التدريب الأكاديمي في أرامكو السعودية في برنامج الإعداد الجامعي.

يحصر الموضوع من خلال جمع أكبر قدر من المعلومات، وذلك بإعداد استبيانين يحتويان على أهم العناصر التي تتعلق بموضوع البحث، ومن إجراء مسح لأهم مصدرين للمعلومات في هذا الأمر وهما الطلاب أنفسهم والمعلمون لما لهما من صلة وثيقة بالموضوع.

وتعرض الدراسة بعد ذلك لما تقوم به دائرة التدريب الأكاديمي من تدابير إدارية تربوية وتعليمية بالتركيز على مواطن القوة لدى هؤلاء الطلاب حديثي التخرج من المرحلة الثانوية والاستفادة من ذلك في معالجة أوجه القصور لديهم، كما تعرض أيضاً للتدابير الأخرى التي تهدف إلى إعدادهم للالتحاق والنجاح في المرحلة الجامعية. ■



تطوير الإدارة التربوية في ضوء تجربة ماتسوشيتا اليابانية

إعداد : عبدالرحمن بن عبدالله المقرن

مدير إدارة التطوير التربوي

إدارة التعليم بمحافظة الزلفي

يعرض هذا البحث لتجربة إدارية رائدة لشركة ماتسوشيتا اليابانية التي تصدرت الشركات العالمية في مجالها بسبب فن الإدارة بها، ثم يتم توضيح كيفية الاستفادة من خطواتها في تطوير الإدارة التربوية على النحو التالي:

– الدور الذي لعبته القيم والمبادئ في تفوق الإدارة اليابانية، وكيف يمكن للإدارة التربوية أن تفعل دور العقيدة والقيم والمبادئ الإسلامية لتطويرها.

– الهيكل التنظيمي في الإدارة اليابانية، وكيف تستفيد منه الإدارة التربوية ليتم من خلاله ممارسة الأعمال القيادية بشكل جماعي (مجلس الإدارة) مع تحديد

بحوث أخرى

المهام الفردية والجماعية لكل عضو.

– تنظيم العمل في الإدارة اليابانية بالجمع بين النظامين اللامركزي بتفويض كافة الصلاحيات اللازمة لمدير العمل الميداني مع تكثيف المراقبة والتوجيه، وكيف تتم الاستفادة منه في مجال الإدارة التربوية بتحويل الصلاحيات اللازمة لإدارة المدرسة مع تفعيل دور الإشراف والمتابعة.

– أسلوب تنفيذ العمل في الإدارة اليابانية في مرحلة التخطيط طويل الأجل ومتوسط الأجل ثم الخطة التنفيذية مع إيضاح كيفية ممارسة دور الرقابة والتوجيه وإيضاح كيفية الاستفادة من هذا التنظيم في أعمال الإدارة التربوية لبناء خططها، ثم أسلوب الإشراف والمتابعة الذي يوظف للوقاية من السلبيات المتوقعة ويسهم في علاج المشكلات فور وقوعها.

– برامج التدريب في أثناء العمل في الإدارة اليابانية وكيف تتم الاستفادة منها في الإدارة التربوية في مجال تدريب المستجدين وتزويد العاملين بخبرات جديدة، وتطبيق أسلوب التعلم الذاتي وتشجيع فكرة الاقتراحات وتطبيق التدرج الوظيفي.

– الاتصال بين أفراد الإدارة اليابانية ومستوياتها وكيفية الاستفادة منه في مجال الإدارة التربوية بدءاً بإيضاح ضوابط الاتصال وكيفية ممارسته بأسلوب يحفظ كرامة الفرد ويعزز ثقته بنفسه، مع تنفيذ عملية الاتصال بتجاوز المستويات الوظيفية، وتفعيل أسلوب التلميح ووضع النفس مكان الآخر عند مناقشة الأخطاء.

أهم توصيات البحث:

– تفعيل القيم والمبادئ الإسلامية لتطوير الإدارة التربوية.

– تطبيق عملية القيادة الجماعية (مجلس الإدارة) للإدارة التربوية.

– منح الإدارات التربوية جميع الصلاحيات اللازمة للعمل مع تكثيف أعمال المتابعة والتوجيه والتقويم المستمر.

– تطبيق نظام التخطيط طويل المدى والمتوسط المدى وقصير المدى لتنظيم برامج عمل الإدارة التربوية واستمرارها.

– تفعيل دور البحث التربوي لأنه أداة مهمة للتعلم الذاتي والتطوير السريع بإقرار نظام يعزز الاقتراحات والتجارب الميدانية والدراسات ويفعلها كأن تعطى قيمة في تحقيق رغبات النقل الداخلي أو الخارجي أو الترشيح للأعمال القيادية أو الاستمرار بها، أو التنافس على الأعمال مثل أمانة المكتبة والإرشاد أو تدريس صفوف المرحلة الأولية ونحوها.

– تعزيز إدارات التطوير التربوي بفريق عمل متخصص بتقويم البحوث والتنسيق بين الأقسام للاستفادة منها وتقييم أثرها الميداني.

– الاستفادة من التقنية الحديثة (الحاسوب) لتحقيق سرعة تبادل الخبرات وتوثيقها.

– الاستفادة من التجربة اليابانية في الجمع بين المنهجين اللامركزي والمركزي لتنظيم أعمال الإدارة التربوية.

– تشكيل فريق عمل في الوزارة يتابع خطوات التطوير المحلية والعالمية لتحقيق الاستفادة الموضوعية منها.

– إقرار التدريب جزء أساسي في عمل المعلمين بتخصيص أربع ساعات في الأسبوع للتدريب؛ بهدف علاج النقص أو تعزيز التميز أو تزويد العاملين بخبرات جديدة.

– الاستفادة من التنظيم الياباني بتعديل مهام التربويين في الميدان، فتكون مسؤولية المدير إثارة طاقات منسوبي إدارته والإسهام في تدريبهم ومتابعتهم. أما المشرف فتكون مهمته المتابعة والتدريب

وتزويد الميدان بالخبرات.

– الاستفادة من أسلوب التقييم المزدوج للعاملين في الإدارة التربوية وذلك بأن يقيم المدير أو المشرف المجموعة، كما يقوم كل فرد بتقييم الجهد الذي قدمه له رئيسه تحقيقاً للعدالة وإبرازاً لجميع جوانب العمل حتى يتم تلافي الخطأ قبل وقوعه، أو علاجه فور وقوعه كما يستفاد من ذلك بتعزيز الأمور الإيجابية.

– اعتماد التدرج الوظيفي عند الترشيح للوظائف العليا، فمن مهرة المعلمين يرشح وكلاء المدارس، ومن المتميزين من الوكلاء يرشح المديرون، ومن المديرين يرشح المشرفون التربويون، ومن المتميزين من المشرفين يرشح رؤساء الأقسام ..وهكذا.

– دراسة الأفكار الواردة والمقترحات بشيء من التفصيل والموضوعية من قبل المسؤولين في الوزارة، ثم تعميمها لاستطلاع رأي العاملين في الميدان، وفي ضوئها يتم إقامة ورشة عمل لإعداد خطة تنفذ في إحدى إدارات التعليم كتجربة يتم تقييمها. ■

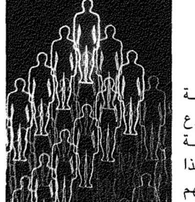
أين الإدارة التربوية من ثقافة المنشآت الناجحة

إعداد : عبدالمحسن العرفج

كلية العلوم الإدارية– جامعة الملك فيصل

درس البحث مدى مساهمة الإدارة التربوية في المرحلة الثانوية في بناء ثلاث قيم رئيسة في الطلبة، تمثل تلك القيم في مجموعها ثقافة المنشآت الناجحة وهي الابتكار والخدمة الجيدة والمواطنة. وقد استقصى البحث رأي مجموعة من معلمي وطلبة تلك المرحلة في مدرستين حكوميتين من مدارس الأحساء.

وقد أوضحت النتائج أن المعلمين في كلتا المدرستين يرون عدم تبني الإدارة التربوية لثقافة المنشآت الناجحة المتمثلة في مجموع الثلاث قيم الرئيسة التي قاسها هذا البحث. كما أنهم يرون أن الإدارة التربوية تدعم المواطنة بمعدل أكبر من معدل دعمها للخدمة الجيدة والابتكار. أما بالنسبة لرأي الطلبة فهو يختلف عن رأي المعلمين، حيث اقترحت النتائج أنهم يعارضون افتراض عدم توفر ثقافة المنشآت الناجحة في المدرستين. كما بينت النتائج أنهم يعارضون افتراض عدم وجود كل من القيم الثلاث (عند قياس كل مجموعة على حدة) مع هذا فقد قدروا وجود تلك القيم عند مستويات منخفضة.



هذا وقد تم مناقشة النتائج وبيان جوانب القصور في دعم الإدارة التربوية لقيم المنشآت الناجحة، وقدمت مقترحات لحل تلك الجوانب. ■

إدارة الجودة الشاملة والآيزو ٩٠٠٠ وإمكانية الإفادة منهما في القطاع التعليمي السعودي

إعداد : عبدالرحمن إبراهيم المديرس

مدير التعليم بمحافظة الأحساء

بالتعاون مع شركة جودة ومعهد الجودة الكندي

بدأ الاهتمام بالجودة من قبل المنشآت الكبيرة والصغيرة في القطاع الصناعي والخدمي على حد سواء، باعتبارها استراتيجية هامة في توفير المنتجات والخدمات التي تشبع الرغبات الكامنة للعملاء، سواء داخل المنشأة أو خارجها، وتوقعاتهم المعلنة والكامنة. وقد تطورت نظم الجودة منذ القرن العشرين حيث يبدأ

بحوث أخرى

تطبيقها في خطوط الإنتاج. ومن هذه النظم إدارة الجودة الشاملة ونظام الجودة الآيزو (ISO9000) ويعد أسلوب إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الإدارية الحديثة في أداء الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة يفوق جميع الأساليب الإدارية التقليدية. ويرتكز هذا المفهوم على تلبية متطلبات وتوقعات العملاء أو المستفيدين داخل وخارج المنشأة أو المؤسسة من خلال معرفة متطلباتهم واحتياجهم ووضع الإجراءات الهادفة إلى تلبيتها وبدون أخطاء من أول مرة وفي كل مرة من خلال التحسين والتطوير المستمرين لجميع مستويات المنشأة أو المؤسسة من كل فرد في التنظيم. بينما نظام الجودة الآيزو ٩٠٠٠ مصطلح لسلسلة من المواصفات القياسية العالمية الخاص التي تم وضعها من قبل المنظمة الدولية للتقييس لمساعدة الشركات والمنشآت في توثيق عناصر نظم إدارة الجودة المطلوبة بكفاءة لتدعم نظام جودة كفئاً.

وقد أصبحت الجودة تمثل أهمية كبيرة في القطاعات التربوية المختلفة، لذا فقد قامت العديد من الدول بتطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة أو نظام الجودة الآيزو ٩٠٠٠ في مؤسساتها التعليمية لرفع مستوى كفاءة الخدمة التعليمية المقدمة، وزيادة مستوى الوعي بجودة العمل والنظام لدى العاملين من خلال المعايشة للجودة، مما ساهم في تحقيق مستويات عالية للجودة. وقد سبق لبعض مؤسسات التعليم العام والأهلي في المملكة العربية السعودية تطبيق نظام الآيزو ٩٠٠٠ والحصول على شهادة المطابقة الدولية الآيزو ٩٠٠٢.

لذا فقد قامت العديد من الدول بتطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة أو نظام الجودة الآيزو ٩٠٠٠ في مؤسساتها التعليمية لرفع مستوى كفاءة الخدمة التعليمية المقدمة وزيادة مستوى الوعي بجودة العمل والنظام لدى العاملين من خلال المعايشة اليومية للجودة، مما ساهم في تحقيق مستويات عالية الجودة. ولتحقيق نتائج إيجابية أفضل تقترح الورقة دمج نظام إدارة الجودة الشاملة ونظام الجودة العالمي الآيزو ٩٠٠٠ في نظام إداري موحد للجودة. وبصفة عامة، تهدف هذه الورقة إلى تحقيق ما يلي:

- التعريف بمفهوم الجودة.
- التعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، مبادئها، مراحل تطبيقها، وفوائدها في القطاع التعليمي.
- التعريف بمفهوم نظام الجودة. ٩٠٠، متطلباته، ومراحل تطبيقه وفوائده في القطاع التعليمي مع إشارة خاصة لتجربة بعض مدارس الأحساء الحاصلة على شهادة الجودة العالمية الآيزو ٩٠٠٢.
- إمكانية دمج أسلوب إدارة الجودة الشاملة ونظام الآيزو ٩٠٠٠ وفوائده في القطاع التعليمي السعودي.
- استعراض الصعوبات التي قد تعتري تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ونظام الجودة الآيزو ٩٠٠٠ في القطاع التعليمي السعودي وكيفية التغلب عليها.

وقد خلصت الورقة إلى التوصيات التالية:

- إنشاء إدارات متخصصة للجودة على مستوى إدارات التعليم بالمحافظات والمناطق تعنى بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة الآيزو ٩٠٠٠ في عدد من المدارس تدريجياً، ومتابعته، وتقييمه.
- تبني برامج تدريبية في مجال الجودة تتلاءم والبيئة السعودية على مستوى وزارة المعارف، إدارات التعليم والجهات التدريبية الأخرى.
- ضرورة مشاركة الأطراف المعنية في العملية التربوية والتعليمية (كافة العاملين في المدرسة، وأولياء أمور الطلاب) في نظام الجودة. ■

التدريب في مواجهة التحديات المستقبلية للإدارة التربوية

إعداد: عبد العزيز الدبيان
المدير العام للإدارة العامة للتدريب والابتعاث
وزارة المعارف

يهدف تدريب القادة التربويين إلى:

– رفع مستوى أداء الفرد.
– زيادة قدرة الفرد على التفكير الإبداعي.
– تنمية الاتجاهات السلمية نحو تقديره لقيمة العمل.

ويمكن النظر إلى وظيفة التدريب في أثناء الخدمة لقيادات الإدارة التربوية من خلال مدخلين هما:

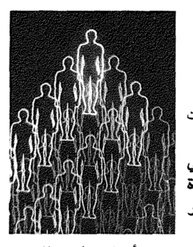
١– علاج القصور في الأداء الإداري.
٢– النمو المستمر للقيادة التربوية فكرياً ووظيفياً.

ويسعى التدريب إلى تمكين القائد التربوي من المهارات اللازمة لإدارة المؤسسة التربوية، وأهم هذه المهارات:

– المهارات الفنية.
– المهارات الإنسانية.
– المهارات التصورية.
– المهارات القيادية.

النمو المهني والأكاديمي للهيئات التدريبية:

لقد أضاف التفجر المعرفي والتقني المتسارع مسؤوليات وواجبات جديدة إلى الدور الذي يضطلع به القائمون على التدريب التربوي، الأمر الذي يعني اطلاعهم على كل جديد في هذا المجال من أساليب وتقنيات وبرامج، وتنميتهم مهنياً وأكاديمياً لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية في إطار من العلاقات الإنسانية السليمة التي تؤدي إلى إرضاء وإشباع حاجات العاملين وتحقيق التعاون بينهم من أجل الوصول إلى الأهداف التربوية التدريبية أخذاً بمبدأ التطور والنمو والتقدم ومواجهة العقبات وتخطي الفشل.



التحديات التي تواجه الإدارة التربوية ودور التدريب فيها:

– قدرتها على توظيف الأساليب الحديثة في التدريب لجعلها فعالة تحقق أهداف التدريب بطرائق عملية ممكنة التطبيق.
– إحداث النقلة النوعية في ميدان العمل لينتج عن البرامج والدورات التدريبية آثاراً واضحة المعالم في ميدان العمل بمؤشرات عملية دالة عليها متجاوزة الهدر التربوي في التدريب.
٣– توظيف التقنية الحديثة في العملية التربوية في تغيير الاتجاهات نحوها وتبسيط إجراءات تنفيذها ووضعها في خطط شاملة الجوانب الفنية والإدارية.
– مواجهة عقبات التدريب التربوي سواء ما يتعلق بالتسهيلات المادية أو الكوادر البشرية.

تنمية الموارد المالية للتدريب التربوي:

تتناول مناقشة هذا الجانب العناصر الآتية:

– مشاركة القطاع الخاص.
– رسوم التدريب.
– العلاقة بين الحوافز ورسوم التدريب.

وذلك في إطار مجموعة من المؤثرات منها:

– العمل في العقود الثلاثة الماضية باللائحتين (لائحة التدريب لموظفي الدولة، واللائحة المالية للتدريب التربوي) وما لحق بهما من تعديلات حتى الوقت الحاضر.
– وجوب مراجعة المرحلة الحالية وتقويم الواقع القائم ومدى تأثره بالمرحلة السابقة التي امتدت ثلث قرن، ومدى ملاءمة الاستمرار في المنحنى نفسه في المرحلة القادمة.
– عدم اتساع ميزانية التدريب.
– تطور القطاع الخاص وزيادة وعيه بعلاقته بالتربية والتعليم وتأثره بهما وقدرته على التأثير فيهما.
– التطور في منحنى التقويم التربوي باتجاه تقويم نتائج التعليم (مخرجاته). ■

بحوث أخرى

جودة الحياة الإدارة

برنامج إرشادي مقترح لرفع مستوى الجودة في الحياة الإدارية المدرسية

إعداد : عبدالعزيز بن صالح المطوع

مشكلة الدراسة والحاجة إلى البرنامج:

– ظهرت الحاجة إلى البرنامج بعد عدة زيارات للمديرين في المدارس. ومن خلال المقابلات كانت غالبية الأسئلة التي توجه لي بحكم تخصصي هي مشكلات في العلاقات، وكيفية فهم النفسيات والتأثير بالآخرين وتجنب ضغوط العمل.

– تباين الثقافات الفرعية في مدينة الدمام، وذلك راجع إلى أن غالبية المعنيين من المعلمين من مناطق أخرى غير منطقة الدمام، والهدف لديهم هو قضاء فترة التعيين والعودة إلى ذويهم.

– جسامة الدور الذي يلعبه مدير المدرسة، فهو يتعامل مع النظم والقرارات واللوائح، وفي الوقت نفسه يتعامل مع المناهج وفنيات طرائق التدريس ونفسيات المعلمين والطلاب وأولياء أمورهم، الأمر الذي يجعل البعض يصاب بالإرباك الإداري.

– التطور الذي يعيشه العالم بأجمعه من خلال الإنترنت والقنوات الفضائية (السماوات المفتوحة) أفرز مشكلات داخل المدرسة وعلى جميع الأصعدة (الطلاب، المعلمون، الإداريون) لا يستطيع المدير التعامل معها مثل أزمة الهوية والاغتراب إلا من خلال برامج معدة لهذا الغرض.

– من الناحية الوقائية لما بعد العولمة والأعراض الجانبية التي ستجرها على فئة الشباب طلاباً ومعلمين.

– غياب تأثير غالبية الآباء في التربية على المهارات الاجتماعية واقتصارهم على دور المطعم فقط، مما جعل كثيراً من الطلاب والمعلمين وبعض المديرين يحتاجون إلى التدريب على تلك المهارات.

– حاجة المدير إلى التدريب المستمر عن طريق البرامج المتخصصة التي كشفت عنها توصيات المؤتمر السنوي الثاني (إدارة التعليم في الوطن العربي في عالم متغير).

أهداف الدراسة:

– تهدف إلى تصميم برنامج إرشادي لرفع مستوى جودة الحياة في الإدارة المدرسية.

– تهيئة وتجهيز المديرين للتعامل مع نظم الجودة الشاملة (T.Q.M).

– الناحية الوقائية للأعراض الجانبية من العولمة والرؤيا المتبادلة بين الأجيال.

أهداف البرنامج:

– زيادة وعي عينة البرنامج بمفهوم جودة الحياة Quality Life.

– تبصير عينة البرنامج بأهمية المعلومات والنظريات المفسرة للسلوك الإداري.

– تنمية مهارة الاتصال لدى عينة البرنامج.

– ترشيد الجهد الإداري من خلال التركيز على الأهداف واختيار الوسائل الملائمة لها.

– تزويد عينة البرنامج بفنية التعامل مع ضغوط العمل.

– تبصير عينة البرنامج بأهمية العلاقات البين شخصية.

- تنمية عينة البرنامج بطرائق إدارة الذات. وقد ارتكز البرنامج على ثلاثة جوانب هي: المعلوماتي والسلوكي المعرفي والوجداني.

الجانب الأول: المعلوماتي:

الهدف العام من هذا الجانب:

زيادة حصيلة المتدرب من المعلومات الإدارية كالنظريات وأساليب وأنواع الإدارات.

الجلسة الأولى:

العنوان (أي نوع أنا من المديرين؟).

الأهداف:

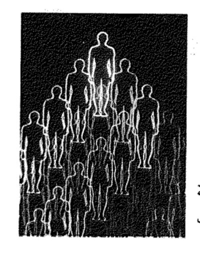
- أن يتعرف المتدرب على وظيفة الإدارة المدرسية.
- أن يتعرف المتدرب على القيادة الرسمية وغير الرسمية.
- أن يتعرف المدير على أنواع وأنماط مديري المدارس.
- أن يطابق سلوكه بما تعلمه (إما أن يعزز هذا السلوك وإما ينقده).

الجلسة الثانية:

العنوان (هل يطالبنا الإسلام بالجودة).

الأهداف:

- أن يدرك المتدرب أهمية مبدأ النظرية الإنسانية.
- إدراك معنى الإدارة بالقدوة.
- التركيز على مفهوم الظن الحسن.
- أن يتعامل المتدرب مع مفهوم الإتقان في العمل.
- تبصير المتدرب بأنواع الإدارات في القرآن الكريم ومآل كل منها.
- أن يقوّم سلوك الانضباط في مدرسته في ضوء ما تعلمه.



الجلسة الثالثة:

العنوان (كيفية إدارة الاجتماعات واللجان).

الأهداف:

- أن يدرك المتدرب أهمية الاجتماعات.
- أن يتعلم المتدرب الأسباب الكامنة وراء عقد الاجتماعات.
- أن يتعلم المتدرب أنواع الاجتماعات.
- أن يتقن المتدرب الإعداد للجلسة وفن إدارة دفتها.
- أن يتقن المتدرب مفهوم اللجان.
- أن يقوم المتدرب اجتماعاته مع ما تعلمه.

الجانب الثاني: السلوكي:

الهدف العام من هذا الجانب:

تزويد المتدرب بالجوانب السلوكية في الإدارة وفنيات الكشف عنها وطرائق التعامل معها.

الجلسة الرابعة:

عنوان الجلسة (مصنع الرجال وتحديات القرن العشرين).

الأهداف:

- أن يستطيع المتدرب قيادة العلاقات الإنسانية.
- أن يدرك جودة المنتج وتحديات المنافسة بين الأمم.
- أن يتدرب على أسلوب حل المشكلات الهرمي.
- تبصير المتدرب بفنية فصل الذات عن الدور الذي يلعبه وبيان أثر ذلك في المدرسة.
- إشراك المتدرب بعمل برامج للوقاية من الآثار الجانبية للعولمة. ■

الجلسة الخامسة:

عنوان الجلسة: (ما هو برنامجي في إدارتي للمدرسة؟).

الأهداف:

- أن يتعرف المتدرب على البرامج التي تخدم العملية التربوية.
- أن يستشعر المتدرب أهمية البرامج الإصلاحية.
- أن يستشعر المتدرب المردود السيكولوجي على نجاحاته.
- أن يعي المتدرب أوقات استخدام السلطة.

الجلسة السادسة:

عنوان الجلسة: (الاتجاهات النفسية وأثرها في سلوك الأفراد).

الأهداف:

- التعرف على مكونات الاتجاهات النفسية.
- التعرف على مناخ القيادة الصحي.
- تبصير المتدرب بأهمية المرونة في العمل الإداري.
- أن يتعرف المتدرب على سلوكه التعودي ويطابق بينه وبين ما تعلمه في هذا الجانب.

الجانب الثالث: المعرفي الوجداني

الهدف العام من هذا الجانب:

توجيه إدراك المتدرب إلى الطرائق العملية الواقعية في اتخاذ القرارات على جميع الأصعدة والمستويات.

الجلسة السابعة:

عنوان الجلسة: (الشركاء المتشاكسون إرادة الذات أم إدارة العقل).

الأهداف:

- أن يدرك المتدرب منشطات الانفعال.
- أن يتعلم إدارة الحوار الذاتي بنجاح.
- أن يدرك النقاط العمياء في التفكير وأثرها على القرارات التي يتخذها.
- تبصير المتدرب بالمهارات الاجتماعية.

الجلسة الثامنة:

عنوان الجلسة: (أين موقع مدرستي من الخارطة العلمية).

الأهداف:

- إيقاظ وتوجيه الهوية الإسلامية للتعامل مع مستجدات القرن الحادي والعشرين.
- نقل فكر المتدرب من الإقليمية إلى العالمية.

الجلسة التاسعة:

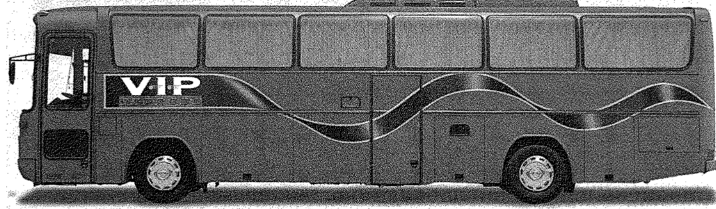
عنوان الجلسة (كيف أحول الضغوط النفسية إلى نجاح؟).

الأهداف:

- تبصير المتدربين بمصادر الضغوط النفسية.
- تدريب أعضاء البرنامج على ممارسة الاسترخاء والتخيل.
- تقويم البرنامج من قبل الأعضاء.

وذلك بعمل ورشة عمل على ضغوط الحياة الإدارية وإشراكهم في التدريب على فنيات الاسترخاء الجيد. وخرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها ضرورة تطبيق البرنامج على عينة من المديرين. ■



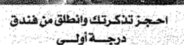


تنعَّم بالرفاهية



- سافر معنا وتمتع بجو عائلي فريد.
- استعمل حاسبك الشخصي المحمول وهاتفك الجوال بلا قيود.
- استمتع خلال الرحلة بالوجبة و المرطبات والصحف اليومية لتشعر كأنك في بيتك.

للحجز المسبق من **الرياض**: فندق قصر العليا.
من **الخبر**: فندق المنتزه.
من **البحرين**: شركة النقل السعودية البحرينية



مقاعد الدرجة الأولى
في متناول الجميع

مع حافلات الخدمة المميزة الكل
يحصل على خدمة الدرجة الأولى

احجز تذكرتك وانطلق من فندق
درجـة أولـى

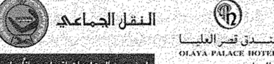
الرحلـة	اليـوم	الـدرجـة	تذكرة اتجاه واحد	تذكرة ذهاب وعودة
الرياض-الخبر-الرياض	يومياً	الأولى	٩٠ريال	١٦٠ريال
الرياض-البحرين*	الأربعاء	الأولى	١٥٠ريال	٢٢٥ريال
البحرين-الرياض*	الجمعة	الأولى	١٥٠ريال	٢٢٥ريال

* عن طريق الخبر

- الأسعار والمواعيد قابلة للتغيير



الخبر ٨٩٥٠٠٠٥



الرياض ٤٦٢٥٠٠٠

لمزيد من المعلومات اتصل مجاناً على الرقم ٨٠٠ - ١٢٤ ٩٩٩٩



شركة النقل السعودية البحرينية
Saudi Bahraini Transport Co.
الخبر: ٨٩٤٩٦٨٧
البحرين: ٢٦٣٢٤٤

أمــا قبــل

باب «المنصب» لهذا العدد يختلف عن سواه. فبمناسبة لقاء الشرقية، تم اختيار عدة مناصب متنوعة ثم تم اختيار أشخاص من الميدان لوضع أنفسهم فيها.. فكانت هذه السلسلة المتوالية.

المعرفة

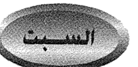

عماد الحسن

- **المنصب: مدير مدرسة**
- **المرشح: عماد محمد الحسن**

(طالب في المرحلة الثانوية)

سألغي الإذاعة المدرسية!

استقبلت خبر تعييني مديراً لإحدى المدارس بالكثير من الزهو والافتخار. فمنصب مدير مدرسة منصب ليس بالهين ولكنه في الوقت نفسه مغر فاستعنت بالله وقبلته.



السبت

ذهبت في هذا اليوم إلى المدرسة مبكراً وسجلت اسمي أولاً في دفتر الحضور كي أكون من أول يوم منضبطاً ومنظماً وذا هيبة لدى المدرسة، وبعد الطابور ذهبت إلى مكتبي الوثير فطلبت قليلاً من الشاي وعكفت بداية على دراسة ملفات المدرسين ومن ثم ملفات الطلاب. وكان أهم شيء عندي هو دراسة ملفات الطلاب المتميزين دراسياً وخلقياً، وكذلك لم أنس في الوقت نفسه دراسة ملفات الطلاب المتأخرين دراسياً. ومضى باقي اليوم وأنا أدرس تلك الملفات بأكملها ولم أخرج إلا بعد أن خلت المدرسة من كل الطلاب والمعلمين.

الأحد

في بداية الطابور ألقيت كلمة على الطلاب وحثثتهم فيها على الانضباط وحسن الخلق والمعاملة الطيبة مع معلميهم وإدارتهم، وأن يفتحوا صفحة جديدة معي. وبعد ذلك ألغيت الإذاعة التي لم تتغير على مرّ الأيام والسنين، فجدولها معلوم ومحفوظ لدى معظم الطلاب فالكل لا يحرص على سماعها وأغلبهم لم يحضروها لأنهم متأخرون، وأنا هنا لا ألوم الطلاب لأن بعض المعلمين لايسمعها. ومن خلال مشاهداتي في اليوم الأول وهذا اليوم رأيت أن عليَّ أن ألغيها لأنها عديمة الفائدة في هذه الحالة، أو على أقل تقدير أن تكون مرتين أسبوعياً وهذا كان أول قرار لي اتخذته في مدرستي الجديدة.



الإثنين

اجتمعت في هذا اليوم مع المرشد الطلابي والوكيل لمناقشة بعض المسائل والبنود التي أرى أن من الضروري مناقشتها وكان أول هذه البنود:

١ – مادة الوطنية:

فهذه المادة لم يتقبلها الطلاب لأنها في الأصل داخل قلوبهم، فهم ليسوا بحاجة إليها لكي يدرسوها وتزيد من عبء الدراسة والمواد، والمدرسون أيضاً لم يتحمسوا لتدريسها، وإنما في آخر الفصل توزع مذكرة يحفظها الطلاب وتأتي الأسئلة منها نصاً، فقررت أن ألغيها.

٢ – حصة النشاط:

استشرت – قبل أن أتخذ بها أي قرار – المرشد الطلابي والوكيل، وكان الرأي المجمع عليه أن ألغيها بكل أسف. فقد وجدت أن مادة الحاسب الآلي المهمة وهي في الأصل حصتان صارت حصة واحدة؛ لأن حصة النشاط أخذت إحداها. ومن خلال مشاهدتي رأيت أنها حصة أو بمعنى أصح استراحة للطالب، حيث إنه ليس هناك أي نشاط يمارس في هذه الحصة.

٣ – الطابور الصباحي:

أصدرت أمراً بأن يقام في وقته بالثانية، فقد لاحظت خلال اليومين الماضيين أنه لا يبدأ إلا بعد ٥ أو ١٠ دقائق.

وأما باقي اليوم فقد خصصته لكي أزور بعض الفصول أثناء الحصص.



- **حصة النشاط بلا فائدة.**
- **الوطنية في القلوب وليست في الكتب.**
- **سأكرم الطلاب المتميزين.**

الثلاثاء

أكملت فيه باقي زيارات البارحة وفاجأت المدرسين وقت الفسحة، في غرفهم وهم يتلذذون بالتميس والفول. وباقي اليوم اجتمعت مع المرشد الطلابي وأطلعته على ما خرجت به من محصلة بعد دراسة ملفات الطلاب المتأخرين والمتميزين، واقترحت عليه أن يجلس مع كل طالب ويوجهه، ودرست معه كيفية تحسين المناخ المدرسي لمثل هؤلاء الطلاب.

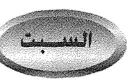
الأربعاء

عقدت في هذا اليوم حفلاً للطلاب وجمعتهم جميعاً في المصلى وألقيت عليهم كلمة ودعتهم فيها، ومن ثم كرمت الطلاب المتميزين وشكرتهم على ما تميزوا به. وبعد الحفل ذهبت إلى الوزارة وقدمت إليهم ما خرجت به من هذه التجربة ونقلت وجهة نظري، وحاولت أيضاً زيادة أيام المنصب.. ولكن هيهات! ■

- **المنصب: مديرة مدرسة**
- **المرشح: نورة الشعلان**

(طالبة في المرحلة الجامعية)

تركت المنصب لأنعم بـ «المثلوثة»!



السبت

ذهبت إلى المدرسة، والشمس لم تعتل الآفاق بعد، ولكني سمعت همسها الدافئ بأذني تدعو إلى استئناف المسيرة، وترك حركة القهقرى، وعشق الكرى.. تنوعت خطواتي بين الإقدام والإحجام.. يحدوني حب العمل للإقدام ويدعوني الخوف من الفشل إلى الإحجام.

خرجت إلى الطابور الصباحي، نظرت بعين مشفقة إلى الزهرات الندية التي تقف أمامي، تمثلت فيها آمالاً واعدة لأمة جريحة، أشفقت عليهن من فتن الزمان ورياحها العاتية، هدأت أنفاسي اللاهثة بسماع آيات من القرآن الكريم كانت فاتحة إذاعتهن المدرسية... توجهت إليهن بعدها بالنصح والحث على طلب العلم بجد ودأب، ونفض غبار الكسل، وأن يضعن أمام أعينهن أن لكل مجتهد نصيباً.

الأحد

اجتمعت والمعلمات.. رأيت في أعينهن التشوق لما سيقال، شنفن آذانهن إذ إنهن كن ينتظرن مني أوامر صارمة لا تقبل المراجعة، أو إصدار قرارات فردية تعسفية، لكنهن وجدن العكس.. تركت لهن الحرية في الزي المدرسي ما لم يكن خارجاً عن الزي المألوف المحتشم، تركت لهن حرية اختيار طريقة التدريس إذا كانت محققة للهدف موصلة للمعلومة، حثثتهن على أن يكن القدوة للطالبات فليس من اللائق أن نمنعهن عما نفعله نحن!

وضحت لهن أن الحواجز بين الإدارة والمعلمات إنما هي حواجز وهمية.. صنعتها بعض الشخصيات الإدارية فعمم بها على الجميع، فمن أرادت إبداء رأي، أو عرض مشكلة فصدري يتسع لكل ذلك، والإدارة مفتوحة على مصراعيها.

الإثنين

توجهت صباحاً إلى غرفة المستخدمات، ألقيت عليهن السلام وسألتهن عن الأحوال.. رمقنني بنظرة خاطفة، عجلى.. فلم يتعودن من المديرات إلا مناداتهن بضرب الأجراس، وإلقاء الأوامر من (الكرسي الدوار) بكل صلف واستكبار.. حادثتهن قليلاً، وطلبت منهن بكل احترام وتقدير أن يغسلن غرفة التدبير المنزلي، ويمسحن أدراج المكتبة التي تئن من تراكم الغبار، وغرفة الفنية التي هجرت كأنها غار.



الثلاثاء

كتبت إلى التوجيه التربوي أرجو منهم إعادة النظر في الأنشطة اللاصفية وعدم تقنينها



باختيار الطالبة لنشاط معين، وإن كان ولابد فلماذا لا نفتح مجالات أرحب لاكتشاف مواهب فذة دفنها الروتين؟! فالطالبات أصبحن يخترن أنشطتهن حسب المعلمة وليس إشباعاً لميولهن، ولا صقلاً لمواهبهن؛ لأنهن لم يجدن فيها المجالات الواسعة التي تفتق مواهبهن، وتبرز ما يجدن عمله.. ولكن لم يصلني الرد!

الأربعاء

لاحظت ظاهرة كثرة غياب المعلمات الذي يجني جناية كبيرة على الطالبات، ويسبب إرباكاً لمسيرتهن التعليمية.. فتلك لديها موعد في المستشفى، وتيك خادمتها ذهبت وأولادها يحتاجون إليها، وأخرى لدى زوجها (عزيمة) وهلم جرا.. وقفت حائرة فالكاذبة تجني على الصادقة.. وحصص الانتظار ناء كاهل بعضهن بحملها، وتذمر الكثيرات من كثرة تحمل الجداول، فالموضوع يحتاج إلى وقفة حاسمة، وقوانين مدروسة تضبطه، وحلول ناجعة تجعلنا والطالبات ننعم بيوم دراسي هادئ، ومسيرة تعليمية سلسة.. فأين الحل النهائي في نظركم أيها المسؤولون؟!

الخميس

مضى هذا اليوم أسرع ما يكون، فقد استنفدت وقته الثمين في مكالمات لا تنقضي مع قريباتي من اللاتي لهن باع طويل في الإدارة التعليمية، ومراس مع أعضائها.. فتلك تهدي نصيحة، وتلك تحذر من مغبة بعض الأمور، وتلك تشكو قلة المعلمات فضلاً عن الإداريات.. ومنهن من تشكو تعنت الطالبات وظاهرة الإفطار الجماعي للمعلمات.. وأنا تائهة حيرى.. فوددت لو أن بيني وبين هذا الأمر بُعد المشرقين، فالمسؤولية عظمى، والطالبات أمانة، والمسيرة التعليمية لا ترضي الطموح.



الجمعة

صحوت مبتسمة على حلم جميل.. مفاده أنني قدمت استقالتي من منصبي هذا الذي أشغلني وصرفني عن بيتي وأولادي، شعرت بسعادة غامرة حدت بزوجي أن يسألني عن الأسباب فقصصت عليه حلمي الرائع.. تنفس الصعداء بعد أن أنهك معي أسبوعاً كاملاً. وضحك ملء شدقيه قائلاً: ألف مبارك على الاستقالة (وتستاهلين مثلوثة). ■

- المنصب: مدير تعليم
- المرشح: فوزية الحميضي
(معلمة للمرحلة الابتدائية)

أحلام النهار التي لا تتحقق

- إلغاء دفتر التحضير على المعلمات.
- فصل المقاصف المدرسية عن إدارة المدرسة.
- مدارسنا غير صالحة للاستعمال الآدمي!

في ليلة ليست من ليالي ألف ليلة وليلة تناولت كتاباً يتحدث عن «القيادات التربوية في التعليم» وذلك في محاولة جادة لجذب النوم الذي لم تفلح معه قراءة الروايات، فسرح بي الخيال إلى مكان بعيد قريب، قريب بموقعه، بعيدٌ بغربتي عنه، ذلك هو المدرسة.

أخذت أفكر في الطموحات والإحباطات، الآمال والآلام التي اعترضتني طيلة خمسة عشر عاماً - وأنا معلمة - وكنت خلالها أحلم بتغيير بعض الأوضاع والمفاهيم الخاطئة، واعتقدت أن الوقت كفيل بذلك إلا أن الحلم قد أصبح سراباً.

يبدو أن محاولة جذب النوم قد نجحت - بعكس محاولة الإصلاح - فرحت في سبات عميق فرأيت فيما يرى النائم أنني قد رُشّحت لمنصب هام في مجال التعليم ألا وهو مديرة عام التعليم فحمدت الله تعالى على الثقة الممنوحة واستعنت بالله وتوكلت عليه في تحمل المسؤولية وأداء الأمانة وتوجهت تلقاء المكتب في إدارة التعليم وقبل بدء العمل شرعت بكتابة جدول الأعمال وسجلت ستة عشر بنداً.

١ - إيجاد وسائل جذب للطالبة في المدرسة لمنع غياب الطالبات وتسربهن وتخفيف وطأة اليوم المدرسي وتوجيه العناية بتوفير يوم دراسي تتوازن فيه أوقات الراحة وأوقات الدراسة وذلك بوضع فسحة بعد كل حصتين، ودمج بعض المقررات المتشابهة، وجعل الحصص الدراسية ست حصص لجميع المراحل وتثبيت الدوام المدرسي من السابعة والنصف صباحاً وحتى الواحدة ظهراً صيفاً وشتاءً.

٢ - تكوين لجنة مختصة دائمة لترشيح القيادات التربوية وعدم الاعتماد على آراء وأهواء المشرفات الإداريات.

٣ - إعادة النظر في الدور الموكل للمشرفات التربويات وتحديد المدة التي تقضيها في التدريس - قبل ترشيحها - بحيث لا تقل عن عشر سنوات خبرة في التدريس إضافة إلى الكفاءة في العمل.

٤ - إلزام جميع مديرات المدارس باتباع اللوائح والأنظمة المقررة ومتابعة تطبيقها من قبل إدارات التعليم وليس مكاتب الإشراف التربوي، وعدم السماح لهن بابتداع وتطبيق ما يعنُّ لهن من أنظمة وقوانين قد تكون جائرة أحياناً، حيث يلاحظ اختلاف الأنظمة بين مدرسة وأخرى في المدينة نفسها.

٥ - إقامة دورات تدريبية للمديرات والوكيلات لتبصيرهن بأساليب تطوير العمل الإداري.

٦ - تحديد الفترة الزمنية لإدارة المدرسة



بأربع سنوات بحيث تعود بعدها المديرة معلمة في مدرسة أخرى، ويمكن إعادة ترشحيها للإدارة بعد مرور أربع سنوات تقضيها في التدريس.

٧- تقليل عدد الوكيلات في المدرسة الواحدة بحيث يكون متناسباً مع عدد الطالبات فلكل ٣٠٠ طالبة وكيلة واحدة، وكلما تضاعف العدد يزيد عدد الوكيلات.

٨- الأخذ بآراء المعلمات واقتراحاتهن حول تطوير المناهج ومكافأة المشاركة في ذلك.

٩- إلغاء دفتر التحضير لكل معلمة تثبت جدارتها في التدريس، أو بعد مرور عشر سنوات على تدريسها المواد نفسها.

١٠- توفير الوسائل التعليمية المطلوبة في المدارس، وعدم إحراج المعلمة بشرائها من مالها الخاص.

١١- اعتماد نظام صارم للحد من غياب الموظفات الهائل في المدارس وخصوصاً المعلمات، وفي المقابل إيجاد حوافز للموظفة التي تنهي فصلاً دراسياً كاملاً دون غياب يوم واحد بحيث تعفى من المناوبة ومن دخول حصص الاحتياط طيلة فصل دراسي كامل، ولا يكتفى بشهادة الشكر والتقدير لأنها لا تسمن ولا تغني من جوع.

١٢- اعتماد نظام يمنع تكدس المعلمات في بعض المدارس في أحياء معينة مع قلة الطالبات، والعكس في مدارس في أحياء أخرى.

١٣- تحسين أوضاع الاختصاصية الاجتماعية في المدرسة ومنحها صلاحيات أكثر وسلطة أوسع وثقة أشمل مع تقليل أعمالها الكتابية لتتمكن من أداء عملها المناط بها والمأمول منها.

١٤- إيجاد حلول عاجلة وسريعة للمباني المستأجرة للمدارس.

١٥- الاهتمام بصيانة المدارس لتكون صالحة للاستعمال الآدمي.

١٦- فصل المقاصف المدرسية فصلاً نهائياً عن إدارة المدرسة وتأجيرها من قبل إدارة التعليم بعد طرحها في مناقصة عامة والصرف على المدارس بعدالة حسب أعداد الطالبات والفصول، وعدم تسليم مبالغ مالية والاكتفاء بتسديد فواتير للصيانة والمكتبات والقرطاسيات وغيرها.

وانتهى الحلم الليلي دون أن ينتهي الحلم النهاري، الحلم الذي يراودني أغلب الوقت.

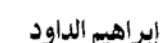
ولا يعتقد أحد أنني أطمح لمركز قيادي أو غيره، فمنتهى طموحي أن أعيش وسط تلميذاتي الصغيرات المحبات في جو تسوده العدالة الإنسانية التي افتقدتها منذ زمن ليس بالقصير.

والآن وبعد أن استيقظت من النوم أتساءل جادة: ترى هل سينفذ ما سجلت في جداول أعمال حلمي؟!

لا أدري!

ذلك يعتمد على الحلم القادم هذا إذا نمت!! ■





- **المنصب: مسؤول الإدارة المدرسية بوزارة المعارف**
- **المرشح: إبراهيم الداود**

محاضر بقسم التربية - كلية المعلمين - الرياض





قمت في الصباح الباكر وبدلاً من الذهاب إلى الكلية لإلقاء محاضرات عن النظام التعليمي في المملكة وأصول التربية الإسلامية، كما هي العادة، اليوم كان طريقي مختلفاً فتوجهت إلى الوزارة، فدلفت إلى المكتبة ووجدت أموراً عديدة كانت بانتظاري أهمها: المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية مثل المشكلات التي تواجه مدير المدرسة، والمشكلات التي تواجه مشرفي الإدارة المدرسية بإدارات التعليم، والمشكلات التي تتعلق بعلاقة الإدارة المدرسية بعناصر العملية التعليمية، الرغبة في التطوير والتحديد وغيرها.

وعقد أول اجتماع مع الزملاء مشرفي الإدارة المدرسية بالوزارة. وكان أول القرارات التي اتفق عليها هو تبني أسلوب التخطيط في العمل، حيث التخطيط من أجل مواجهة المشكلات، التخطيط من أجل التطوير، التخطيط من أجل الإبداع والابتكار. وعملية التخطيط سوف تكون قائمة على أسس وركائز أهمها:

- تخفيض النفقات قدر الإمكان.
- الدقة والإتقان في الأداء.
- السرعة في التنفيذ

اليوم الثاني

خصصنا هذا اليوم لمناقشة كفاءة مدير المدرسة، وكان أبرز ما تمخض عنه النقاش: العمل على تحسين المعايير التي يتم بها اختيار وكلاء ومديري المدارس، حيث إن اختيار وكيل المدرسة أو مديرها يعتمد على كون المعلم متميزاً، وهذا بالطبع غير كاف لأن الإدارة تتطلب فيما تتطلب مهارات وقدرات قد لا تتوفر في كل المعلمين المتميزين. ولذلك ينبغي أن يكون لدى المرشح للإدارة المدرسية جوانب عديدة أهمها الاستعداد والرغبة والقدرة على أداء العمل وتحمل تبعاته، ويكون ذلك بأمور عديدة، حيث لا يكتفى برأي مدير المدرسة ورأي المشرف التربوي وإن كانت مهمة ولا غنى عنها، وكذلك المقابلة الشخصية التي



أقرب ما تكون إلى الشكلية أو الروتينية، لذلك سنعمل على إجراء اختبارات تعمل على قياس الاستعداد والرغبة في أداء العمل.

كما سنرفض وبشكل قاطع أن تكون المجاملة والمحسوبية هي التي تحدد صلاحية المتقدم للعمل بالإدارة المدرسية. فلقد كانت بعض المشكلات التي تعانيها الإدارة المدرسية بسبب ضعف الكفاءة لدى بعض الوكلاء والمديرين.

كذلك سنعمل على تقويم الدورات التدريبية التي تقدم للمديرين والوكلاء في كليات التربية وكليات المعلمين من الناحيتين الكمية والكيفية، فالأعداد التي يتم تدريبها لا تتناسب وأعداد المديرين والوكلاء، فبعضهم سيحتاج إلى سنوات حتى يلتحق بدورة تدريبية. وسنقوم بدراسة المحتوى التدريبي المطبق ومدى حاجة الإدارة المدرسية إليه، فمن المعروف أن أي تعليم أو تدريب لا يلامس حاجة المتعلم أو المتدرب فلا طائل منه ونتائجه تكون دون المستوى المأمول، وسنعمل على حث المديرين على الجدية في التدريب وتغيير النظرة القاصرة لبرامج التدريب، حيث إن الإنسان يحتاج إلى تطوير قدراته باستمرار، وسيتم التعاون مع الكليات المعنية في سبيل ذلك.

أما من جهة الكفاءات والقدرات التربوية التي لا ترغب في تولي مهام الإدارة المدرسية، فسنعمل على إقناعهم وتحفيزهم وإيضاح حقيقة الأمر لهم، مع محاولة تذليل العقبات التي تقف في طريقهم، فمتى ما شعر هؤلاء بجدية التغيير وتلافي السلبيات ووجود رغبة صادقة في التطوير وتحسين الظروف المحيطة بالعمل فلاشك أن ذلك سيكون له دور في جذبهم للاستفادة من قدراتهم.

اليوم الثالث

هذا اليوم سيكون لمعالجة بعض المشكلات المتعلقة بمدير المدرسة، ففيما يتعلق بإدارات التعليم سنعمل بالتنسيق معها على تأمين احتياجات مدير المدرسة من الموظفين الإداريين، حيث اتضح أن الهيئة الإدارية المتكاملة غير موجودة في أغلب المدارس، بل إن بعض المدارس لا يوجد بها وكيل، ولذلك فإن من معوقات عمل مدير المدرسة هو عدم وجود الهيئة الإدارية المتكاملة بالمدرسة.

ومن الأمور التي تؤثر سلباً على عمل مدير المدرسة وتثير الاستياء هو التباين الشديد بين مديري المدرسة في فهم وتطبيق بعض التنظيمات والقرارات، وهذا ناتج لوجود الفجوة بين الجهة التشريعية والجهة التنفيذية، حيث

سنسحب مديري المحسوبية!

نلاحظ أن مدير المدرسة بعيد عن صنع القرار، ولذلك سوف نسعى جاهدين أن تكون تعليماتنا واضحة ومعيار فهمها يتفق عليه الجميع، حيث سنعمل على تهيئة المناخ التعليمي لتقبل كل تغيير وتنظيم جديد حتى لا يكون ذلك مفاجئاً ومربكاً للمدارس، كما سنشرك مدير المدرسة في الفعاليات التربوية وسوف نستفيد من آرائه وأفكاره وخبرته بوصفه قيادة من القيادات التربوية. فإذا كان مدير اليوم آخر من يعلم فإننا بعون الله تعالى سنجعله في المستقبل أول من يعلم.

كما سنعمل على تغيير النظرة التي ترى أن عمل مدير المدرسة عمل إداري بحت، بل هو في المقام الأول عمل تربوي، حيث نجد أن المفاهيم المتعلقة بذلك خاطئة. فالملاحظ أن المدير مثلاً يعتبر أن تأخر أو غياب المعلم أو عدم اهتمامه بوقت الدرس هو خلل إداري يجب أن تتخذ فيه الإجراءات النظامية، وهذا أمر مهم لا نختلف عليه، ولكن الأهم منه أن الأمر في جوهره الحقيقي خلل تربوي، فإذا كان إكساب الطلاب القيم والصفات الحسنة هي من أهداف التعليم، فكيف للمعلم أن يكسبها لطلابه وهو لا يتمثل ذلك أمامهم؟ وإذا كان المعلم متهاوناً ومتكاسلاً فكيف يغرس في نفوس طلابه حب العمل والإخلاص والتفاني والأمانة؟! كما سنعمل على أن تتعاون إدارات التعليم مع مدير المدرسة في مواجهة المشكلات التي تتعلق بالمعلمين مثل المعلم الكسول، والمعلم المعارض اللجوج، والمعلم المتذمر، والمعلم عديم الأثر، وغيرهم.

كما سنغير نظرة مديري المدارس الذين يرون أن العمل في إدارة المدارس هو عمل يقوم على التوجيهات والتعليمات المباشرة. فالمواقف التعليمية كثيرة ومتعددة تختلف باختلاف الظروف المحيطة يصعب حصرها في توجيهات وتعليمات وقرارات مسبقة، كما سنجعل المديرين يقتنعون تمام القناعة بأن عمل مدير المدرسة ليس قالباً يوضع فيه لا يتحرك إلا من خلاله.

اليوم الرابع

ما يتعلق بمشرف الإدارة المدرسية وهو على جانب كبير من الأهمية، فبمقدوره بما أوتي من قدرات وخبرات أن يعمل على إفادة مدير المدرسة لتحقيق العملية التعليمية، ولذلك فإن العناية بالإشراف التربوي للإدارة المدرسية هو من صميم العمل المناط بمشرف الإدارة المدرسية بالوزارة، ورؤيتنا لهذا ستكون على محورين، الأول: يتعلق بإمكانات المشرف، والثاني: يتعلق بالتطبيق وخصوصاً في علاقته بمدير المدرسة. سنؤكد أهمية إلحاق المشرفين بدورات تدريبية قبل تسلم مهام الإشراف، كما أننا نؤكد أهمية وجود برامج تدريبية على رأس العمل تخص مشرفي الإدارة المدرسية وليس كما هي الدورات التدريبية المعمول بها حالياً، حيث يدمج هؤلاء مع مشرفي المواد الأخرى، ولاشك أن طبيعة وأهداف إشراف الإدارة المدرسية مختلفة عن إشراف المواد الأخرى. كما ستتم دراسة تجربة إدارة التعليم بالرياض التي أقامت مركزاً دائماً لتدريب المديرين في مركز الإشراف التربوي بغرب الرياض للنظر في إمكانية تعميم التجربة.

كما سنعمل على تقليل الأعمال التي قد تصرف المشرف عن عمله الأصلي، وسوف يتم دراسة تخفيض أعداد المدارس المسندة للمشرف لتكون ثمرة العمل واضحة ومفيدة، كما نعد المشرفين بإدارات التعليم بقراءة تقاريرهم السنوية وتطبيق التغذية الراجعة للاستفادة منها في حل المشكلات والسعي نحو التطوير الذي نرجوه جميعاً.

أيضاً سنعمل على تصحيح النظرة إلى زيارة المشرف، وأن العلاقة القائمة تسودها الثقة المتبادلة وروح الأسرة المترابطة وأن الكل يعمل لتحقيق أهداف مشتركة. فالمشرف التربوي للإدارة المدرسية ليس مفتشاً أو متصيداً للهفوات، فهذا أمر انتهى لأن أي نجاح للعمل التعليمي هو بجهود الجميع، وأي قصور أو إخفاق فالجميع يتحمله.

سنعمل على التخلص من الشكلية في تقويم

مديري المدارس، والشكلية هذه تعني ألا ينصب الاهتمام بالأمور الظاهرية، فبعض المشرفين تنبلج أساريرهم حينما يرون أن خطة عمل المدير مزخرفة ومطرزة بالعبارات الجميلة، وهذا لاشك أمر جيد ومهم، ولكن الأجود والأهم هو التطبيق، فما هي ثمرة هذه الخطة؟ وهل ساهمت في إنجاح العمل التعليمي؟

اليوم الخامس

عندما يتم اختيار مدير المدرسة بعد تمحيص وتدقيق، وعندما يتم تدريبه وتهيئته للعمل الإداري ويجد كل ما يعينه على أداء العمل من وسائل مساعدة ومشرف تربوي متمكن فإننا ولاشك قد اقتربنا من تحقيق ما نصبو إليه. وبعدها سيكون لأي تغيير وتجديد وتطوير معنى وصدى، ولذلك سنعمل على زيادة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة، حيث إن التوجه لدينا سيكون نحو اللامركزية وفق الإمكانات المتاحة، كما سنقوم بإلغاء الحصص الدراسية التي يكلف بها مديرو ووكلاء المدارس الابتدائية للتفرغ لمهام إدارة المدرسة. كما سيعاد النظر في قرار نقل مدير المدرسة الذي يمضي أربع سنوات، إذ إن من حق المدير المتميز ألا ينقل من مدرسته نظير تميزه، أما المدير غير المتميز فلا حاجة للإدارة المدرسية إليه أصلاً.

سنعمد إلى توفير جميع الإمكانات المادية والبشرية التي يحتاج إليها مديرو المدارس ليؤدوا عملهم على أكمل وجه. كما سنعمل على الإفادة من الدراسات والبحوث التي تتعلق بالإدارة المدرسية، وسنكثف من اللقاءات بين المشرفين والمديرين لمواجهة المشكلات التي تعترض سبيل العملية التعليمية، كما سنحسن من وسائل الاتصال بين المشرفين التربويين للإدارة المدرسية من جهة ومديري المدارس من جهة أخرى مثل استخدام البريد الإلكتروني والفاكس، كما سنفيد من القناة التليفزيونية التربوية التي تدرس الوزارة إنشاءها.

اليوم السادس

خصصناه للإبداع والابتكار في الإدارة المدرسية، فإننا في الإشراف التربوي للإدارة المدرسية سنقطع على أنفسنا عهداً بتشجيع كل مدير لديه روح المبادرة للإبداع والتجديد والابتكار، فإضافة إلى تكريم المديرين المتميزين الذي يقام كل عام، فإننا سنقوم بدراسة معايير ترشيح المدير المتميز، مع إيماننا بأن المدير الذي يقوم بأداء عمله حسب ما رسم له ووفق النظام الذي يسير العمل هو مؤدٍّ وليس متميزاً، لذلك سنطرح تكريماً خاصاً للمدير الذي يقدم تجديداً أو تطويراً في عمله لم يسبقه إليه أحد بحيث يتسم هذا التميز بالجدة والأصالة. وسيقف الإشراف التربوي مع كل مدير ناجح ومتميز يعمل بإخلاص وتفان من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

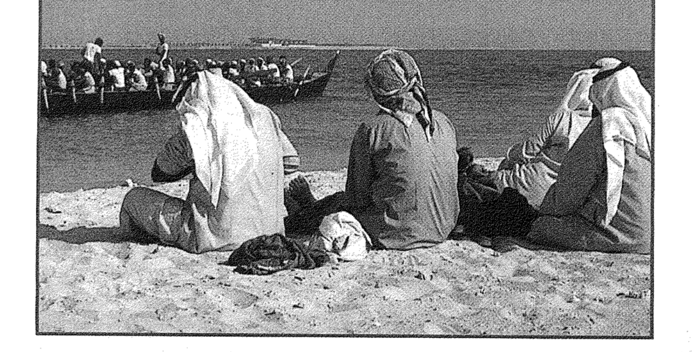
اليوم السابع

في هذا اليوم أودع المنصب – الذي سعى إليّ ولم أسع إليه – وكلي أمل أن أكون قد وفقت في لفت نظر المهتمين بالإدارة المدرسية إلى جوانب مهمة أجزم أنها تستحق أكثر من هذه العجالة، كما آمل – وأنتم كذلك أيها الإخوة القراء – أن نشاهد في كل مدرسة من مدارسنا مديراً مؤهلاً لتولي مهام الإدارة المدرسية، وليعذرني الإخوة الزملاء في الإدارة المدرسية ومديرو المدارس إن جانبني الصواب، فما قدمته هو مجرد رؤية قد تصيب وقد تخطئ، ولأن المثل يقول «أعط القوس لباريها» فإني سوف أجمع أوراقي وأقدمها إهداء للإخوة الزملاء في الإدارة المدرسية ليس من باب أنها ذات قيمة ولكن ليقيني أننا جميعاً – وخصوصاً في العمل التربوي – نحتاج إلى من يتلمس معنا طريق النجاح والتقدم وتحقيق ما نسعى إليه جميعاً. ولاشك في أن العمل الإنساني مهما بلغ فهو قاصر عن الكمال. ■

- **ليس كل معلم متميز يصلح للإدارة!**
- **سيكون مدير المدرسة أول، لا آخر، من يعلم.**
- **مدير المدرسة المتميز لن ينقل.**

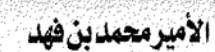
شرقيات

- دراما الإنجاز.
- التاسعة مساء «بتوقيت أرامكو».
- فياجرا الشرقية.








الأمير محمد بن فهد

«من لا يشكر الناس لا يشكر الله».

ومن لم يشكر صالح الدوسري لم يشكر الناس في الشرقية الذين احتفوا بهذا اللقاء وبضيوفه من رجال المملكة، بل وبعض ضيوف المملكة من خارجها.

كان النجاح المتميز في اللقاء يليق بالجهد المتميز للعاملين في اللجان التنظيمية لإدارة تعليم المنطقة الشرقية، التي أجّلت الاحتفال بعيد فطرها– انشغالاً بترتيبات هذا اللقاء– حتى يصبح العيد عيدين: عيد الفطر وعيد الظفر بإشادة جماعية على التفوق في التنظيم.

أما البشاشة فهي ليست جديدة على شفاه ساكني الساحل الشرقي، لكن تميزها كان في اصطحابها دقة في التنظيم وسلاسة في انسياب الفعاليات المتزاحمة دون ضجيج. أما افتتاح الدورة المدرسية فيحتاج إلى كلمة مستقلة وخاصة، وسنوجز هذه الكلمة الخاصة في كلمة واحدة «رائع».

حقاً.. رائع الإبداع.. رائع الإبهار.. رائع الأداء.وخلف هذا الإبداع والإبهار والأداء في إخراج لوحة الافتتاح: مدير مدرسة، «تخيلوا مدير مدرسة»!







د. صالح الدوسري

صالة الفندق لا تكاد تخلو من وجه مبتسم، إنه أحد وجوه اللجان العاملة في اللقاء، هذه الابتسامة لا تخلو من عمل يتبعها في سبيل إنجاح كل الجهود، هذه الابتسامة تأتي بكل سلاسة وجلَد بعد عناء ثلاثة أشهر من العمل المتواصل، قاد لجنة اللقاء إلى توصيل مفاتيح الغرف إلى الضيوف في منازلهم، حتى قبل أن يصلوا المنطقة الشرقية.

***

هذا التميز والنجاح لا يقف خلفه رجل واحد، بل رجال كل رجل واحد منهم عبارة عن رجال يضيق ذكر أسمائهم هنا، وإلا لكان، ويقودهم رجل يحسن اختيار الرجال، إنه د. صالح الدوسري مدير عام التعليم بالمنطقة الشرقية، وهذا الجهد كله لم يكن ليتم بهذا التكامل لولا الإمكانات والدعم المعنوي والمادي الذي قدمه أمير المنطقة محمد بن فهد بن عبدالعزيز متاحاً أمام إدارة التعليم بكافة جوانبه وأشكاله.

***

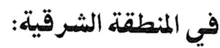
أيها «الشرقيون».. آن لكم أن تغمسوا أجسادكم في بحر الخليج فتغسلوا عنها كل أدران التعب والنصب، وأن تداعبوا «عروس البحر» بعد طول غياب!

أيها الشرقيون.. شكراً، شكراً، عدد أسماك بحركم ولؤلؤه وعوالقه، بل شكراً عدد قطرات الخليج.

المعرفة



في المنطقة الشرقية:



أحدثت شركة أرامكو السعودية بالمنطقة الشرقية أثراً واضحاً على طبيعة المجتمع «الشرقاوي» هنا، وصبغته بسلوك إداري منظم، وضبطت إيقاعه ورشدت أعماله حسب متطلبات العمل، كما أنها غرست في نفوسهم كثيراً من الأفكار الإيجابية مثل التقيد بأنظمة السير وأوقات العمل، والاستفادة من الوقت والحفاظ على الصحة. وما كان هذا ليتم لولا أن معظم أفراد السكان في المنطقة الشرقية يعملون في شركة أرامكو، حيث غدا موظف الشركة له إيقاع عملي خاص.

فطبقاً لأنظمة أرامكو يذهب الموظف إلى عمله الساعة الرابعة أو الخامسة فجراً، ويعود إلى منزله مع غروب الشمس من اليوم نفسه. ويتخلل فترة العمل وجبة غذاء صحية يتناولها الموظف الساعة الحادية عشرة قبل الظهر، وفي هذا الوقت يكون قد أنهى أحد موظفي الدوائر الحكومية فطوره الصباحي وغسل يديه من «كبدة الحاشي» أو «فول القلابة» واستعد للعودة إلى عمله!

يقول أحد موظفي شركة أرامكو: «لا أرى الشمس إلا في أوقات الإجازات.. وعندما أراها تبدو لي أجمل ما يكون».

ويقول آخر: «رتبت وقت منزلي حسب نظام أرامكو؛ لأنه وقت منتج ويمنع السهر ويلغي السواليف غير المجدية».

حزام أرامكو الحازم

ويلتزم موظف أرامكو بأنظمة السير بدقة متناهية وهو مقتنع أن هذا هو العمل الصحيح؛ حفاظاً على الأرواح والتزاماً بالنظام وحباً في التعاون.

يقول أحد الموظفين في إحدى الدوائر الحكومية: «العاملون في أرامكو يربطون حزام الأمان من أول يوم فتحت فيه الشركة أبوابها، والعاملون في جهات أخرى مازالوا يفكرن في تطبيقه حتى الآن.. ورغم كل هذا الوقت لم يتوصلوا إلى قرار نهائي».

أمي بالعربية ومثقف بالإنجليزية

ويجيد موظف أرامكو اللغة الإنجليزية إجادة تامة وكأنه ولد في لوس أنجلس، ولا تكاد تفارقه اللغة الإنجليزية حتى في حديثه المعتاد مع أفراد مجتمعه وأسرته، فتراه يدخل في كلامه كلمات إنجليزية بتلقائية تامة ويستخدم كثيراً كلمة (Ok). وثمة كلمات أخرى أصلها إنجليزي يستخدمها أهالي الشرقية بكثرة مثل «الليت، القلاص، الواير».

وترى الموظفين السعوديين من كبار السن يتحدثون الإنجليزية بطلاقة، ولكنهم لا يعرفون الكتابة، وبعضهم يتحدثها ويكتبها، في حين أن



بعضاً منهم يبدع في تراكيب الجمل بالإنجليزية أكثر منه في اللغة العربية.

أرامكو تنام الساعة ٩ مساء

إذا تثاءب موظف أرامكو وتهدلت جفونه وانطفأت شمعته، وأصبح غير قادر على محادثتك بفاعلية فاعرف أن الوقت يشير إلى التاسعة مساء.. إنه الوقت الذي اعتاد أن يخلد فيه إلى النوم مثله مثل باقي كل أحياء أرامكو التي تلبس «قميص النوم» عند التاسعة مساء، عندها يجب أن تستأذن وتترك صديقك ومنازل الحي يذهبون إلى النوم، فالعمل ينتظرهم الساعة الخامسة فجراً.

وتجنب زيارة أصدقائك من أرامكو عند الساعة التاسعة مساء وإلا وجدت من يقول لك: «بابا نايم» وهو الرد المناسب لمثل هذه الزيارات المتأخرة!.

وإذا دعوت أحدهم للعشاء فعجل بإحضاره قبل التاسعة مساء وإلا فلن تنجو من إلحاحه في استعجال العشاء.

ليته «ما تقاعد»!!

ويبرز تأثير أرامكو على موظفيها في حالة تقاعد أحدهم عن العمل لأنه يظل بنفس نظامه السابق، يقوم فجراً ويؤدي أعماله الخاصة خارج المنزل أو داخله بحيوية ونشاط حتى الغروب، ويذهب لنومه الساعة التاسعة مساء. وقد يفرض المتقاعد على أهل بيته هذا النظام وينتقد كسلهم ونومهم حتى الضحى، حتى يقول أهله: «ليته ما تقاعد»!!

لقد أثبت «الأرامكيون» من أبناء المنطقة الشرقية أن الإنسان قادر على تغيير عاداته الخاطئة وسلوكياته التي تسيرها رغباته، وتفكيره السلبي الذي يقف في طريق طموحاته وآماله ومشروعاته، فأسهل شيء تسمعه من بعض الناس قولهم: «أنا لا أستطيع ترك السهر، لقد اعتدت الذهاب للعمل متأخراً، لا أستطيع ممارسة الرياضة، لا أتحمل العمل لساعات طويلة».

لقد أقنع الكثيرون أنفسهم بمثل هذه الأفكار السلبية وبقوا كما هم لم يتطوروا ولم يتقدموا خطوة للأمام.

إن كل شيء قابل للتغيير طالما وجدت الإرادة والهمة -بعد توفيق الله-.. والنموذج الحي هم «الأرامكيون»! ■



الربيان.. فياجرا الشرقية



منذ أن مارس البحارة طرائق الصيد المختلفة سواء (بالقرقور أو بالسالية أو بالحضرة أو بالحداق)، وهم يجدون فيها متعة كبيرة رغم ما يعترض هذه الطرائق من تعب ونصب. حتى الغواصون الذين يركبون البحر عدة أشهر لصيد اللؤلؤ يجدون في إبحارهم سعادة تنسيهم فراق الأهل والأحبة، ويكونون في قمة ابتهاجهم وهم على (الفنّة) يستمتعون (بصوت النهام) وهو يشدو (بالليوه والفريسة والهولو واليامال) ورغم ما يعترضهم من أخطار وأهوال إلا أنهم يشعرون أنهم ملكوا البحر وقادوا زمامه.

إلا أن أهم متعة يتمتع بها البحارة وغيرهم بالشرقية والتي لا تضاهيها متعة هي صيدهم «للفياغرا» من أعماق البحار!

فياغرا؟ هل قلت فياغرا؟ وبالشرقية؟ هل وضعوه لنا في الحقائب؟! إن ألذ وأغلى أكلة يستمتع بها أهالي السواحل هي فياغرا السواحل بأنواعه وهي الربيان، وأم الربيان «استاكوزا» والتي عرف عنها احتواؤها لكميات كبيرة من الكولسترول التي تزودك بكمية كبيرة من الطاقة «بجميع أنواعها» وتثبت فيك روح النشاط والشباب.

وإذا عرفت ذلك، عرفت السر وراء ارتفاع أسعاره عالمياً ومحلياً، ولعودة النشاط والشباب «يرخص الغالي».



ولعل بعض الذين يروجون لهذه القصص، هم باعة الربيان أنفسهم وذلك لغرض دعائي لا محالة.

إلا أن السر في الربيان هو كمية الكولسترول الرهيبة فيه التي بدورها تزود الجسم بالطاقة.

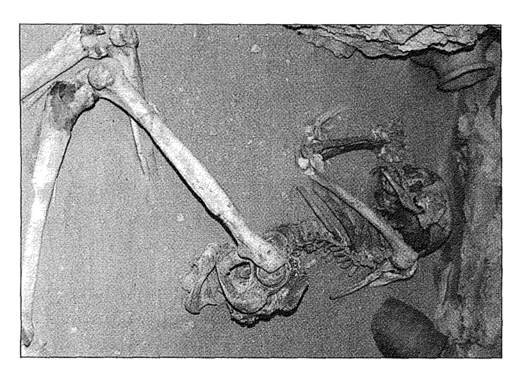
يقول نوخذة قديم: «الصيادون يضعون الربيان في مصاف اللؤلؤ لأهميته لكل الناس».

ويقول ثان: «الربيان من أثمن ما نصيد وشباكنا لا تدع شيئاً منه يفلت.. لقد أحكمنا عقدها جيداً».

ويقول صياد ماهر: «كل ما يقال عن الربيان صحيح فهو يجدد الطاقة ويعيد في الإنسان حيويته.. لقد جربت ذلك بنفسي»! ■

في متحف الدمام:

هيكل عظمي عمره ٥٠٠٠ سنة!



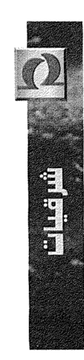
توقف الزائرون الذين حضروا حفل افتتاح المتحف الإقليمي بالمنطقة الشرقية كثيراً عند «هيكل عظمي» عمره ٥٠٠٠ سنة، وتساءلوا عن سر بقائه حتى اليوم من دون أن يتحلل أو يضمحل كغيره من الموتى؟ فأجاب أحد المتخصصين قائلاً: «هذا الهيكل عثر عليه بجنوب الظهران بمنطقة مرتفعة صخرية تحتوي على ٩٠٠ تل أثري، مبيناً أن طبيعة المنطقة الجيولوجية أسهمت في بقائه كل هذه المدة الطويلة».

وقال: «لقد تمت تقوية العظام بمادة كيميائية قبل انتشاله من مدفنه للاحتفاظ بكامل تركيبته».

وأبان أن المدفن يحوي أيضاً الأغراض الشخصية للموتى كالملابس وأدوات الزينة وعدد من الأسلحة وبعض الأواني الفخارية.

أحد الحضور علّق على الهيكل - بنظرة كربونية مشعة! - قائلاً: قد يكون هذا هيكل مدير التعليم بالمنطقة قبل ٥٠٠٠ سنة، وقد حنّطه طلابه «المحبّون» له.. حتى يبقى شاهداً على بقاء ذكرى المدير الناجح!

المتحف افتتحه صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن فهد أمير المنطقة بحضور معالي وزير المعارف الدكتور محمد الأحمد الرشيد، حيث تجول سموه داخل أروقته واستمتع بالأجواء التاريخية وعبق الماضي التي عكستها المعروضات التراثية التي يعود تاريخها إلى آلاف السنين. ■



الدورة المدرسية الثانية:

٢٥٠٠ طالب يرسمون «درام

هتف ٢٥٠٠ طالب بـ «قصة الإنجاز» التي انطلقت شعلتها من «المصمك» وأضاءت كل رمال وسواحل وجبال بلادنا الغالية، وجسدوا في كرنفال رياضي بهيج إنجاز الماضي وعزم الحاضر وطموح المستقبل. فكان طلاب المنطقة الشرقية الذين شكلوا أجمل لوحات «الأوبريت» الغنائي الذي صاغه كتابة ولحناً وإخراجاً الأستاذ حامد الحامد (مدير مدرسة)، في الصالة الخضراء بالدمام في منتهى الإتقان وهم يؤدون «الإنجاز» على إيقاع العرضة النجدية والهولو واليامال ولعبة المزمار والخبيتي.

وبدت الدورة المدرسية الثانية «دورة الأمير فيصل بن فهد» التي استضافتها الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية الشهر الماضي في أجمل وهجها، حيث أضافت حركة العروض الطلابية إلى أرض الصالة بعداً جمالياً توافقت تشكيلاته مع كلمات النص، وأعطته الإضاءة الملونة المنبثقة من مواقع متعددة من جوانب الصالة منظراً درامياً هتف له الجميع.

إن مهرجان الدورة المدرسية الذي أعلن افتتاحها صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن فهد أمير منطقة الشرقية الشهر الماضي بحضور صاحب السمو الملكي الأمير نواف بن فيصل نائب الرئيس العام لرعاية الشباب ومعالي وزير المعارف الدكتور محمد الأحمد الرشيد سيظل بأهدافه التربوية ملتقى حيوياً للطلاب يضيف إليهم تجارب متعددة تكسبهم شيئاً من «مهارة الحياة» وتدفعهم إلى مزيد من النمو «الجسدي» السليم. ■



ـا.. الإنجاز

ضيافة × ضيافة



الزميل فيصل القو « واقفاً » في حديث مع الوزير الرشيد

تخلل اللقاء عدد من الدعوات الكريمة من هيئات وأعيان الشرقية، الذين أبوا إلا أن يساندوا إدارة التعليم في الاحتفاء بضيوف المنطقة.

الغرفة التجارية بالشرقية لم تتوقف حفاوتها عند حفل غداء، بل احتفت باستضافة جلسات اللقاء في قاعة المحاضرات بمقر الغرفة، وسط تميز واضح في حسن التنظيم وكرم الضيافة.

أما شركة أرامكو فلا تتوقع أن تأتي مناسبة مثل هذه في الساحل الشرقي ولا يكون لشركة أرامكو ضلع بل أضلاع في موائدها وتنظيماتها.

الشيخ عبدالله فؤاد رجل الأعمال المعروف احتفى بالضيوف مرتين، إحداهما غذائية عبر مائدة ثرية بالأصناف اللذيذة، والأخرى ثقافية عبر كتاب وزع على الحضور يتحدث عن السيرة الذاتية لعبد الله فؤاد الذي كان فأصبح!

أما ختام اللقاء وختام الموائد فكانت في ضيافة رجل الأعمال المعروف معن الصانع، صاحب المنتجع المدهش على ضفاف الخليج، لم تكن الأطباق الفاخرة والضيافة الفاخرة هي المدهش في ضيافة معن، بل المكان الباهر هو سيد الدهشة (ماشاء الله).

فبالنيابة عن إدارة تعليم الشرقية نقول لكل هؤلاء المحتفين ولغيرهم: شكراً على تبييض وجوه الشرقية أمام الضيوف. ■

المعرفة لم تجد مكاناً!



فريق حملة المعرفة أثناء إجتماعهم الأول في مقر المجلة بالرياض



كان ينبغي أن يقام حفل تكريم «حملة المعرفة ١٤٢٠هـ» في ثنايا اللقاء.

وقد تم تبليغ كافة مديري التعليم ومندوبي المجلة بذلك قبل فترة كافية من اللقاء. وقد كان الانتظار من أجل تحديد موعد هذه الفقرة ضمن برنامج اللقاء المزحوم.

وفي اللحظات الأخيرة تبين أن حفل المعرفة قد ضاع في زحام البرنامج، إلا في زاوية قصيّة منه لا يليق موقعها بهذا الحفل. مما استدعى تأجيل الحفل برمته إلى موعد لاحق.

فعذراً لجميع مديري التعليم والمندوبين عن ذلك، ونلتمس لإدارة تعليم الشرقية العذر في هذا أمام برنامجهم المكتظ، لأننا ندرك مكانة «المعرفة» في قلوبهم.. قبل برنامجهم. ■



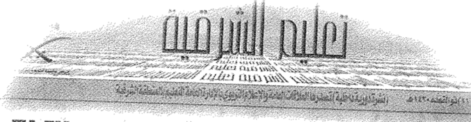




صاحب اللقاء عدد من النشرات الإخبارية والكتيبات التعريفية أعطت بعداً «معلوماتياً» لضيوف اللقاء وحسبت المجهودات التي يبذلها رجال الشرقية في جعل ضيوفهم يعرفون كل شيء عن اللقاء «أخبار، برامج، تعارف، معلومات» جاءت على النحو التالي:

نشرة تعليم الشرقية

نشرة دورية داخلية تصدر عن العلاقات العامة والإعلام التربوي بإدارة تعليم الشرقية حيث جاء عددها الأخير الذي خصصته «للقاء» حافلاً بالموضوعات الإخبارية الحية واللقاءات الشيقة، والتغطيات المكثفة والصور المعبرة.



تعليم الشرقية

الأمير محمد بن فهد يفتتد قاعة سموه للتراث

صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن فهد بن عبدالعزيز أمير ... قاعة سموه للتراث في في مقر المتحف الأقليمي بالدمام ... حيث كان في استقبال سموه لدى وصوله إلى مقر ... وزير المعارف الدكتور محمد بن أحمد الرشيد ووكيل الوزارة ... الدكتور سعد الراشد وعدد من رؤساء ومدراء الدوائر

... سموه إلى شرح مفصل عن محتويات القاعة ثم تجول في ...





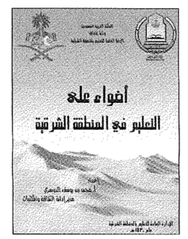
الأمير محمد بن فهد يقص الشريط إيذاناً بافتتاح القاعة

... تتاح الدورة المدرسية



كتيب اللقاء الثامن لمديري التعليم بالمملكة

تضم دفتا هذا الكتيب ملخصات أوراق العمل للقاء الثامن لمديري التعليم التي تناقش موضوع «الإدارة التربوية نحو إدارة تربوية إبداعية»، وجدول ورش العمل التدريبية التي تهدف إلى تعزيز الاتجاهات وتنمية المعرفة الإدارية من خلال أساليب تدريبية حديثة. الكتيب جاء في ٦٠ صفحة من الحجم المتوسط.



كتيب: أضواء على التعليم في الشرقية

جاء هذا الكتيب الأنيق يرصد بدايات التعليم في المنطقة الشرقية ويقارنها بالتطور التعليمي الذي شهدته المنطقة. واختتم صفحاته بأهم ما تم إنجازه خلال السنوات الأخيرة. الكتيب يشكل في مجمله وثيقة تاريخية تحكي شيئاً عن تعليمنا بالمنطقة الشرقية.

شكر خاص

مهما شكرنا وشكرنا، يبقى شكر خاص ينطلق من مجال عملنا واهتمامنا كمجلة إلى الأخ الزميل الأستاذ فيصل القو رئيس لجنة الإعلام والعلاقات الذي كان لا يتردد في تحقيق كل مطلب تتمناه «المعرفة» وغيرها - بالطبع - من المطبوعات.

كما لا ننسى أن نقدم شطراً وافراً من هذا الشكر الخاص إلى زميلنا القديم الأخ الأستاذ خالد الدوسري الذي مازال قلبه يرف إلى «المعرفة» رغم بعده عنها - البعد الرسمي وليس الوجداني - وقد ساهم الأخ خالد بخواطر أرامكوية لهذا العدد الخاص.

شكراً لهما ولزملائهما، من أعماق «المعرفة».



مفكرة الهاتف المهني

إجابة سؤال المستقبل

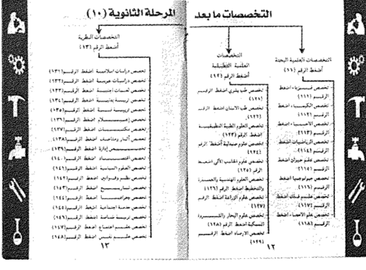
قدمت الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية ممثلة في قسم التوجيه والإرشاد خدمة مميزة لأبنائنا الطلاب فيما يخص سؤال المستقبل «أين يتجه الطالب بعد أن يتخرج من الثانوية العامة» ومن هنا جاءت مفكرة الهاتف المهني ذات الحجم الصغير (٣٠صفحة) لتكون مدخلاً مناسباً للطالب وولي أمره للاتصال بمصادر المعلومة الصحيحة بطريقة سهلة، حيث تمكن هذه المفكرة الطلاب بأن يتصلوا بالجامعات والكليات والمعاهد العسكرية والمعاهد التخصصية المدنية والمراكز التدريبية وغيرها من الجهات التي يحتاج إليها الطالب بعد تخرجه من الثانوية ليجد كافة المعلومات التي يريدها عن الجهة التي يستفسر عنها؛ بهدف أن يتخذ الطالب القرار المناسب والاختيار الأمثل الذي يتوافق مع ميوله وقدراته واتجاهاته.

واستندت هذه المفكرة إلى مجموعة من المبادئ والفرضيات التي تشكل الأساس النظري لعملية التوجيه المهني مثل:

مبدأ الفروق الفردية، ومبدأ حرية الفرد في الاختيار المهني، ومبدأ تنوع المهن، ومبدأ الفروق الطبيعية في مواهب الأفراد، ومبدأ اختلاف توجيهات الأفراد. وتطرقت المفكرة إلى متطلبات النمو المهني للأفراد مثل إدراك الحاجة إلى الاختيار المهني ومعرفة الطوارئ التي قد تؤثر على الأهداف المهنية، ومعرفة علاقة الحاضر بالمستقبل، ومعرفة حيازة المعلومة عن المهنة المفضلة.

واستعرضت المفكرة كيفية استخدام برنامج الهاتف المهني للخدمات السمعية، حيث تبدأ الخطوة الأولى بالاتصال على هاتف مركز التوجيه والإرشاد النفسي (٨٢٦٢٥٤٢-٨٢٧٨٤٣٣-٨٢٧٨٤٣٢)



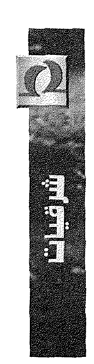


ثم يبدأ الطالب المتصل بمتابعة الإرشادات السمعية ليصل إلى المعلومة التي يريدها عن الكليات والجامعات والمعاهد.

ويتكون مخطط برنامج الهاتف المهني للخدمات السمعية من القائمة الرئيسة التالية وكل قائمة لها رقم هاتفي معين:

- التخصصات ما بعد الثانوية.
- الكليات.
- المدارس والمراكز والدورات التدريبية.
- الجامعات.
- المعاهد العسكرية.
- المعاهد المدنية التخصصية.
- المراكز التدريبية.
- معاهد مراكز التعليم الفني والتدريب المهني بالقطاع الخاص.
- التصنيف المهني.
- مراكز التطوير والتدريب التابع للغرفة التجارية الصناعية بالمنطقة الشرقية.

المفكرة أعدها ونفذها الإستاذ إبراهيم الصيخان مشرف التوجيه والإرشاد بالإدارة وأشرف عليها الاستاذ مبارك الدوسري رئيس قسم التوجيه والإرشاد بالإدارة. ■





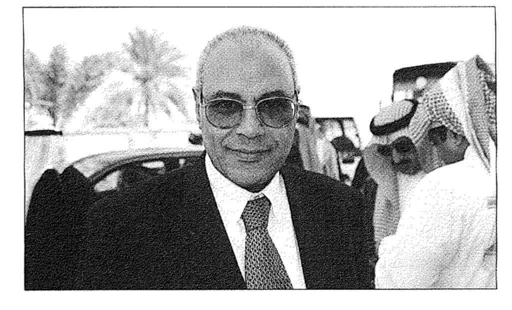


محمد بن فهد ابن عبدالعزيز واكب فعاليات اللقـــاء أولاً بأول .





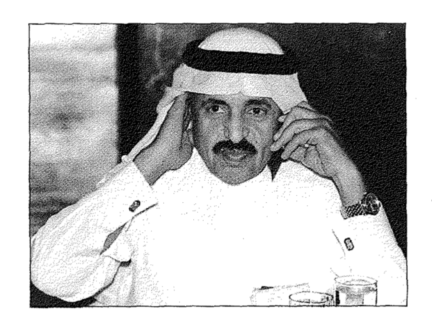
صالح الدوسري يبتسم على مدار ٢٤ ساعة!



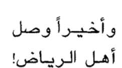
د. محمد سليم العوا كان محل حفاوة الجميع.



علي المغنم يطلع الرشيد والعوا على مخطوطة «شرقية».



محمد الرشيد واتصال هاتفي وسط ضجيج الحفاوة.



وأخيراً وصل أهل الرياض!

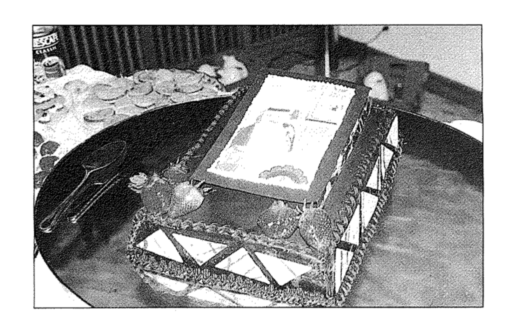




سكرتارية اللقاء.. عمل دؤوب ومتقن.



المعرض التشكيلي لفنانين من منسوبي تعليم الشرقية.



تورتة «حبّنا»!





موائد في موائد





عبدالخالق خلف بشهية مفتوحة، فلائحة الاختبارات وبرنامج معارف يسيران على ما يرام .



محمد الرويشد يفكر كيف وضعوا هذين الطبقين فوق بعض!

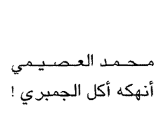


إبراهيم الشدي يأكل بـ «ثقافة»!



أبوحديجان أشغلوه عن الأكل، حتى انتهى الجمبري !



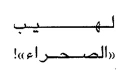


محمد العصيمي
أنهكه أكل الجمبري !



خضر القرشي يتذكر أيامه السعيدة في الشرقية فيأكل بنفس مشرقة.





لهيب
«الصحراء»!



لجنة الإسكان ..
سكّن تسلم !

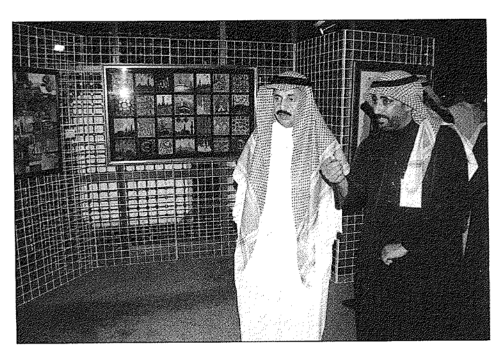


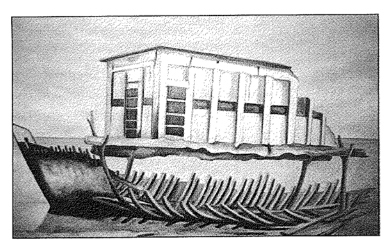

فنون شرقية



رسامو تعليم الشرقية:

فنون مبهرة بالزجاج والزيت والجلود





تألق معلمو التربية الفنية بالمنطقة الشرقية في صياغة أعمال تشكيلية رائعة بلغت «٥١» لوحة فنية ضمتها أروقة المعرض الذي احتل جناحاً خاصاً في بهو فندق «شيراتون» بالدمام. وضم المعرض عدداً من اللوحات التشكيلية التي نفذت بمختلف الأساليب الفنية كالرسم الزيتي والمائي والطباعة والكولاج ومشغولات الزجاج والجلود.

وأبدى معالي وزير المعارف الدكتور محمد الأحمد الرشيد الذي افتتح المعرض إعجابه بما رآه، وأكد على مثل هذه البرامج بوصفها تجديداً لطاقة المعلم وإبرازاً لمواهبه.

المعرض أعدته شعبة التربية الفنية بقسم النشاط الطلابي بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية الذي جاء على هامش فعاليات اللقاء الثامن لمديري التعليم بالمملكة. ■







٤-٧ رجب ١٤٢١هـ الموافق ١-٤ اكتوبر ٢٠٠٠م

برعاية وزارة المعارف وبالتعاون مع جمعية الحاسبات السعودية

المحور الأساس لهذا المؤتمر هو دور الحاسب وتقنية المعلومات في التعليم ويهدف المؤتمر إلى :

- عرض المستجدات الحديثة وتوظيفها في مجال الحاسب والمعلوماتية واستخدامها في التعليم ودراسة التجارب الدولية في هذا المجال .
- دراسة وسائل توظيف الحاسب وتقنية المعلومات في مناهج التعليم العام وطرق التدريس .
- تقويم واقع تعليم الحاسب واستخدامه في المؤسسات التعليمية .
- تطوير خطط ومقترحات لإعداد المعلمين وتدريبهم في مجال الحاسب والمعلوماتية .
- تطوير رؤية وطنية تعليمية لبناء المجتمع المعلوماتي .

يسر اللجنة المنظمة للمؤتمر دعوة الباحثين لإرسال البحوث حول أي موضوع يتعلق بالحاسب والمعلوماتية في التعليم وخاصة في المحاور الآتية .

- الحاسب والمعلوماتية ومناهج التعليم العام .
- إعداد المعلم وتدريبه في مجال الحاسب .
- الإنترنت والإنترانت .
- البرمجيات التعليمية .
- التعريب .
- الخطط الوطنية للمعلوماتية في مجال التعليم .
- الشبكات والاتصالات .
- تمويل المشاريع التعليمية لتوظيف تقنية المعلومات .
- التعليم عن بعد .
- الوسائط المتعددة .
- الأنظمة المتوازية المتوزعة .
- أمن الشبكات والمعلومات .
- نموذج المدرسة الإلكترونية .
- أندية وجمعيات الحاسب وأثرها في نشر المعلوماتية .
- أنظمة المعلومات .
- الذكاء الاصطناعي وأنظمة الخبرة وتطبيقاتها في التعليم .

تعليمات تقديم البحوث :

تكتب البحوث باللغة العربية أو الإنجليزية على ألا تزيد كلمات البحث عن ٥٠٠٠ كلمة ويفضل الإرسال الإلكتروني إلى :

ncc16@ccse.kfupm.edu.sa

أو عن طريق برتوكول نقل الملفات :

FTP.CCSE.KFUPM. EDU.SA / INCOMING / NCC16

أو إرسال أربع نسخ بالبريد إلى :

د. خالد بن محمد الطويل
رئيس اللجنة العلمية
المؤتمر الوطني السادس عشر للحاسب
كلية علوم وهندسة الحاسب الآلي
جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
ص.ب ٥٠٦٤ الظهران ٣١٢٦١
هاتف : ٨٦٠٢١٤٠ (٠٣) فاكس : ٨٦٠٢٣٦٦ (٠٣)

آخر موعد لاستلام البحوث :

١٦ / ١٢ / ١٤٢٠هـ الموافق ٢٢ / ٣ / ٢٠٠٠م

الموعد الجديد

تاريخ إعلان النتيجة :

٢٧ / ١ / ١٤٢١ هـ الموافق ١ / ٥ / ٢٠٠٠ م

آخر موعد لاستلام البحوث بالصورة النهائية :

١٣ / ٣ / ١٤٢١ هـ الموافق ١٥ / ٦ / ٢٠٠٠ م

الدورات التدريبية :

يسر لجنة التدريب دعوة المهتمين لاقتراح دورات تدريبية تعقد قبيل المؤتمر وتستمر لمدة نصف يوم ، يوم أو يومين . وترسل الاقتراحات إلى العنوان التالي :

لجنة التدريب جمعية الحاسبات السعودية
ص.ب ٩٤٥٧٣ الرياض ١١٦١٤
فاكس : ٤٨٨١٩٦٣ (٠١)
البريد الإلكتروني : training@scs.org.sa

آخر موعد لإرسال الاقتراحات :

٢٥ / ١١ / ١٤٢٠ هـ الموافق ١ / ٣ / ٢٠٠٠ م

إرسال إشعار القبول :

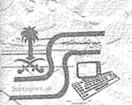
٢٩ / ١ / ١٤٢١ هـ الموافق ٣ / ٥ / ٢٠٠٠ م

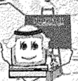
إرسال المادة التدريبية :

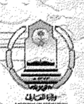
٤ / ٤ / ١٤٢١ هـ الموافق ٥ / ٧ / ٢٠٠٠ م

لمزيد من المعلومات

موقع المؤتمر على الإنترنت: www.moe.gov.sa/ncc16 البريد الإلكتروني: ncc16@moe.gov.sa
هاتف : ٤٠٦٦٠١٥ فاكس : ٤٠٦٦٠١٧ ص . ب ٢٢٥٤٦ الرياض ١١٤١٦







16th National Computer Conference

COMPUTERS AND EDUCATION

The Kingdom's National Project on the use of Computers in Education

1 - 4 October 2000

Riyadh, King Faisal Hall for Conferences

Sponsored by the Ministry of Education with the cooperation of the Saudi Computer Society

The theme of this year's NCC is the role of computers and information technology in education. The aims of the conference are to:

- **present new developments in computer science & information technology and their application to education,**
- **present studies on the impact of the use of computers and information technology on the curriculum as well as teaching methods,**
- **evaluate the current status quo in the use of computers and information technology in education,**
- **propose plans and implementaion strategies for the development and training of teachers in the application of computers & information technology in education,**
- **develop an educational vision needed to establish the information society within the Kingdom.**

The organizing committee is pleased to invite perspective authors to submit papers that report their original work in any area relevant to the application of computing and information technology in education and learning. Topics include, but are not limited to, the following:

- Computers & Information Technology, and the Education Curriculum
- Teacher's Computer Training
- Internet and Intranet
- Education Packages
- Arabization
- National Planning for Information Technology in Education
- Computer and Communication Networks
- Funding of Information Technology Projects
- Distance Learning
- Multimedia
- Parallel and Distributed Systems
- Computer Security
- "Model" of an Electronic School
- Computer Societies and their Role in Developing the Information Society
- Information Systems
- Artificial intelligence and Knowledge Base Systems and their Application in Education.
- Electronic Comerce

Submission Guideline

Papers can be in Arabic or English with a maximum length of 5000 words, and are preferably submitted in electronic format to:

ncc16@ccse.kfupm.edu.sa

or uploaded to the ftp site:

ftp.ccse.kfupm.edu.sa/incoming/ncc16

Exceptionally four hard copies can be sent to:

Dr. Khalid M. Al-Tawil, Chairman,
16th NCC Scientific Committee,
College of Computer Sciences & Engineering, King Fahd University of Petroleum & Minerals, P.O. Box 5064,
Dhahran 31261, Saudi Arabia
Tel. +966 3 860 2140
Fax. + 966 3 860 2366

Important Deadlines

Papers Submission:
22th March 2000 (New Deadline)

Notification of Acceptance:
1st May 2000

Camera Ready copy:
15th June 2000

Tutorials

The Training Committee invites proposals for half-day, one-day or two-days tutorials in the main theme of the 16th NCC. Proposals for Tutorials should be submitted to:

Training Committee,
Saudi Computer Society,
P.O. Box 94573, Riyadh 11614,
Saudi Arabia
Fax: +966 1 488 1963
E-mail: training@scs.org.sa

Important Deadlines

For proposals:
1st March 2000

Notification of acceptance:
3rd May 2000

For Tutorial notes:
5th July 2000

For More Information

http://www.moe.gov.sa/ncc16 Email : ncc16@moe.gov.sa

Tel : 4066015 Fax : 4066017 P.O.Box : 22546 Riyadh : 11416

Amaar: 055414108 uu1420@auna.com

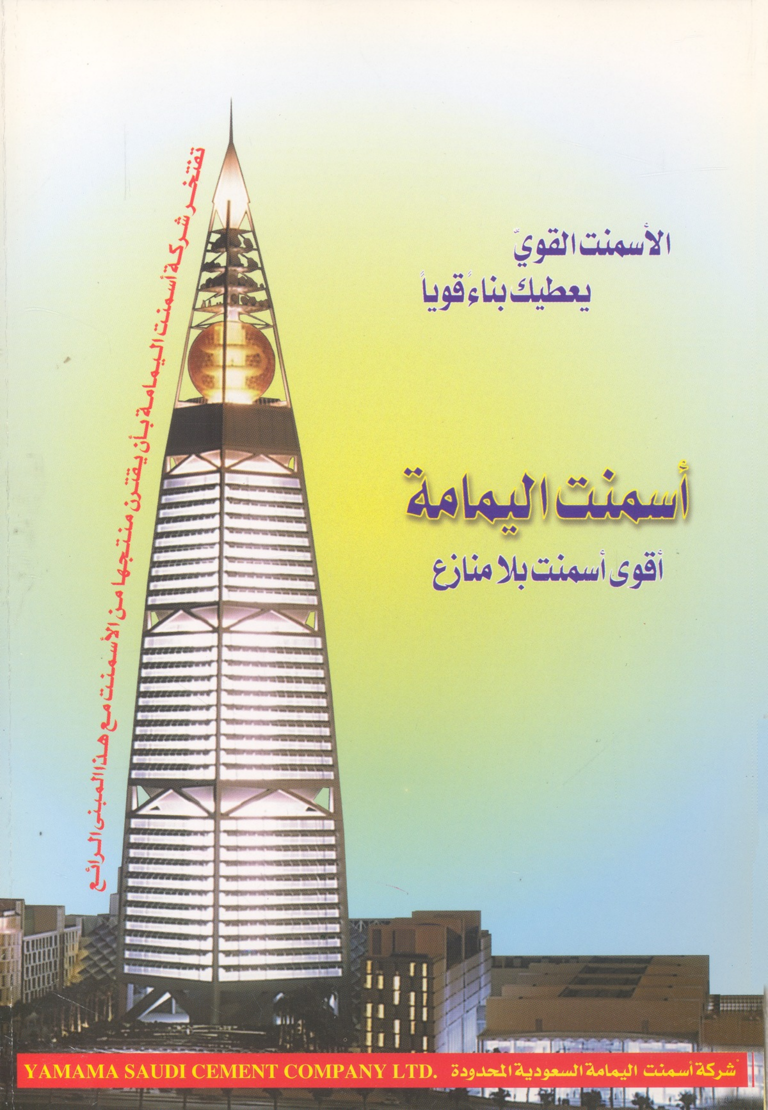
المعرفة

في العدد القادم

تجديد في الشكل

تجديد في المحتوى

تجديد في التجديد !


الأسمنت القويّ
يعطيك بناءً قوياً
أسمنت اليمامة
أقوى أسمنت بلا منازع
تفتخر شركة أسمنت اليمامة بأن يقترن منتجها من الأسمنت مع هذا المبنى الرائع
YAMAMA SAUDI CEMENT COMPANY LTD.
شركة أسمنت اليمامة السعودية المحدودة